
دار المنظومة
DAR ALMANDUMAH
الرواد في قواعد المعلومات العربية

التنظيم الإداري في الدولة الإسلامية
منهجاً وتطبيقاً
(عهد رسول الله ﷺ)

إعـداد
الدكتور فرناس عبد الباسط البنا
كلية الشريعة والقانون ــ جامعة الأزهر

التنظيم الإداري في الدولة الإسلامية
منهجاً وتطبيقا
(عهد رسول الله ﷺ)

إعـداد
الدكتور فرناس عبد الباسط البنا
كلية الشريعة والقانون ـــ جامعة الأزهر

مقدمـــة :

الحمـــد لله والصلاة والسلام على رسول الله ،، ومن والاه

أما بعـــد ،،،

فإن الإدارة الإسلامية أسلوب للحياة ، ومنهج للتطبيق ، ولكي يتحقق وجود النظام الإداري الإسلامي لابد من توافر الشروط الآتية :

١ ـــ أن تكون البيئة التي تعمل الإدارة في داخلها بيئة إسلامية .
٢ ـــ أن توجد القيادة الإدارية الإسلامية الرشيدة .
٣ ـــ أن يكون الهدف النهائي لكل العمليات الإدارية إرضاء الله ، وتنفيذ أوامره .

وتتسم الإدارة الإسلامية بتحقيق التوازن بين مصلحة الفرد ، ومصلحة المجتمع ، فتعتبر مصلحة الفرد وسيلة يجب الاستعانة بها لتحقيق الهدف المطلوب ، وهو تحقيق مصلحة الجماعة.

كما تتسم الإدارة الإسلامية بالحيوية والاستمرارية والاستجابة لكل المتغيرات في إطار تنفيذ أوامر الله وتحقيق المصالح المشروعة للمسلمين .

كذلك تتميز الإدارة الإسلامية بالسعي إلى تحقيق العدالة ، لأن مبدأ العدل مبدأ أساسي يسود النظم الإسلامية .

ويرتبط تاريخ الإدارة الإسلامية بتاريخ الدعوة الإسلامية منذ ظهورها بعد أن نزل الوحي على رسول الله محمد ﷺ ، يأمره بتبليغ رسالة الله والدعوة إلى الوحدانية ، قال تعالي : ﴿ياأيها المدثر ، قم فأنذر ، وربك فكبر﴾[1] . وقال تعالى : ﴿وأنذر عشيرتك الأقربين﴾[2] .

وبنشأة الدعوة الإسلامية بمكة المكرمة نشأ معها ما يمكن أن نطلق عليه اصطلاح (إدارة الدعوة) حيث كان لهذه الدعوة الربانية هدف ، هو نشر الوحدانية ، وعبادة الله ، وتخليص البشرية من الكفر والإلحاد ، وكان هناك الجهاز القائم على تنفيذ هذا الهدف وهم صحابة رسول الله ﷺ ، الذين آمنوا به ، وصدقوه ، وتولى رسول الله ﷺ قيادة هذا الجهاز ، وتنظيمه ، ووضع له التخطيط المناسب للوصول إلى هذا الهدف .

وإدارة الدعوة الإسلامية تسبق إدارة الدولة الإسلامية ، حيث تكونت الأولى منذ بدء الدعوة الإسلامية بمكة المكرمة ، أما الثانية فلم تنشأ إلا بعد هجرة رسول الله ﷺ إلى المدينة ، وتأسيسه للدولة الإسلامية فيها .

وقد اهتم رسول الله ﷺ بالتنظيم منذ اللحظة الأولى لدعوته ، فمن مظاهر التنظيم في الدعوة أن رسول الله ﷺ بدأ بدعوة أقاربه ، وخاصة أصحابه ، ثم أنذر عشيرته الأقربين . ثم عرض نفسه على القبائل في الأسواق ، ومواسم الحج ، ثم اتجه إلى أقرب المدن إلى مكة ، وهي الطائف ، ودعا أهلها إلى الإسلام ، ولما ردوا دعوته عاد إلى عرض نفسه ودعوته على القبائل في موسم الحج ، والتقى برهط من الخزرج عند العقبة ، فعرض عليهم الإسلام فأسلموا .

وفي العام الذي يلي عام التقائه ﷺ ، ببعض أهل المدينة من الخزرج ، حضر إلى مكة اثنا عشر رجلا من أهل المدينة ، والتقوا به ، وبايعوه بيعة العقبة الأولى .

---

(١) سورة المدثر : الآيات (١ ، ٢ ، ٣) .

(٢) سورة الشعراء : الآية (٢١٤) .

واهتم رسول الله ﷺ بتنظيم أمر هذه الجماعة — التي بايعته — وتدريبهم على تعاليم الإسلام ، فأرسل معهم مصعب بن عمير ، ليقرئهم القرآن ويعلمهم الإسلام ، ويفقههم في الدين(١) .

وعندما حضر ثلاثة وسبعون رجلا وامرأتان من أهل المدينة لمكة ، وبايعهوه بيعة العقبة الثانية لم يتركهم بلا تنظيم ، بل طبق عليهم قاعدة تنظيمية ، تعتبر الآن من أحدث القواعد التنظيمية في علم التنظيم ، وهي قاعدة نطاق الاشراف(٢) .

فقد قال رسول الله ﷺ للأنصار : أخرجوا لي منكم اثني عشر نقيباً ، ليكونوا على قومهم لما فيهم ، فأخرجوا منهم اثني عشر نقيباً ، تسعة من الخزرج وثلاثة من الأوس .

وقد اهتم رسول الله ﷺ بمقر الدعوة ، حيث كانت دار الأرقم بن أبي الأرقم عند الصفا أول مقر للدعوة الإسلامية ، كما تعتبر العقبة أول مكان تعقد فيه المؤتمرات الإسلامية ، حيث عقدت بها بيعة العقبة الأولى ، وبيعة العقبة الثانية ، وبعد هجرة رسول الله ﷺ إلى المدينة أصبح المسجد النبوي الشريف مقر الدعوة والدولة معاً .

وقد بدأ التنظيم الإداري في الدولة الإسلامية عقب وصول رسول الله ﷺ إلى المدينة ، حيث أسس مسجد قباء ، ثم بنى مسجده الشريف ، وآخى بين المهاجرين والأنصار ، وعقد صحيفة المدينة ، وأدار الدولة الناشئة بأسلوب إداري حكيم يتسم بالمركزية ، ويلجأ إلى اللامركزية أحياناً .

---

(١) ابن هشام ، سيرة النبي ، الجزء الثاني ، ص ٢٩٦ .

(٢) ويقصد به أن هناك حداً لعدد المرؤوسين الذين يستطيع الرئيس أن يديرهم بكفاية ، فاذا زاد العدد عن هذا الحد تنتج حالة من الإشراف غير الكافي ، وإذا قل العدد عن هذا الحد تنتج حالة من الإشراف الشديد أكثر مما يجب .
انظر Earl poe strong the management of Business
ترجمة دكتور علي السلمي ، مراجعة دكتور حسن توفيق ، ص ٩٣ .
L. Urwick : The Elements of Adminis tration p.p.52,53 .

ومن خلال البحث في التنظيم الإداري الإسلامي نستنتج منهجاً عقدياً يلتزم به ، كما يمكننا أن نرسي دعائم مدرسة إسلامية في التنظيم الإداري تتميز عن مدارس التنظيم الإداري المعاصر .

خطـة البحـث :

ونقسم هذا البحث إلى مقدمة ، وفصلين ، وخاتمة ، وذلك على الوجه التالي :

ـــ **المقدمـــة** .

ـــ **الفصل الأول** : المدرسة الإسلامية في التنظيم الإداري .

ويشتمل على :

مبحث أول : خصائص التنظيم الإداري الإسلامي .

مبحث ثان : ضوابط التنظيم الإداري الإسلامي ومبادئه .

ـــ **الفصل الثاني** : التنظيم الداخلي للدولة الإسلامية .

ويشتمل على :

مبحث أول : أسس تنظيم الدولة الإسلامية في عهد رسول الله ﷺ

مبحث ثان : أسلوب تنظيم الدولة الإسلامية في عهد رسول الله ﷺ

ـــ الخاتمة ونتائج البحث :

ـــ التوصيـــات :

الفصل الأول

المدرسة الإسلامية في التنظيم الإداري

تمهيـــد :

تهتم جميع المدارس التنظيمية بالعنصر البشري ، فنظرية ماكس ويبر تبين كفاية العنصر البشري عن طريق تنظيمه داخل هيكل البناء المكتبي ، الذي تحكمه السلطة الرسمية[1]. أما نظرية تايلور فتبين تحقق الكفاية الإنتاجية للعنصر البشري عن طريق دراسة الوقت ، والحركة ، والبحث عن الطريقة المثلى في العمل ، وحفز هذا العنصر بالحوافز المادية[2]، وكذلك نظرية فايول التي تبين تحقق كفاية العنصر البشري عن طريق تنمية المهارات الإدارية[3]. أما المدرسة السلوكية فتزيد من الإهتمام بالعنصر البشري فتبين كفاية العنصر البشري عن طريق وجود العلائق الاجتماعية السوية ، ومراعاة العلاقات الإنسانية ، والدوافع السلوكية لهذا العنصر مع الإهتمام بالحوافز الإنسانية[4]. وتقرر المدرسة الحديثة في التنظيم أن كفاية العنصر البشري يتحقق عن طريق المشاركة بينه وبين التنظيم ، وذلك للوصول إلى ما يسمى

(1) Max Weber : The principles of scientific Management . New york 1911 p.p.46 - 47

(2) F.W. Taylor : The principles of Scientific Management. New york 1911 p.p.46 - 47 .

(3) H. Fayol : Industrial and general Mangement, London 1949, P.7

(4) Suresh srivastva : Behavioural sciences in Management .
London, p.p.7.8

بالتوازن التنظيمي[1] ، كما قررت النظريات السلوكية التحليلية أن الكفاية البشرية تتحقق بالتخفيف من المغالاة في الاتجاه الإنساني ، وبإيجاد التوازن بين هذا الاتجاه والإتجاه العلمي[2] .

ونلاحظ أن المرحلة الأولى هي مرحلة الفكر التنظيمي العلمي ، وأن الثانية هي مرحلة الفكر التنظيمي الاجتماعي ، والسلوكي ، وأن الثالثة هي مرحلة البحث عن بديل لتلافي سلبيات الفكرين السابقين .

وفي رأينا أن الفكر التنظيمي الاجتماعي ، والسلوكي ، جاء لسد الفراغ الذي أوجده العالم بابتعاده عن الدين كعقيدة يرتبط بها الإنسان ، وانغماسه في الماديات ، ونظراً لعدم وجود ما يحل محل العقيدة في نفس الإنسان ، فإن المدرسة الاجتماعية والسلوكية قد فشلت في إشباع الجوانب التي تشبعها العقيدة في النفس البشرية ، مما أدى بالمفكرين إلى التوفيق بين الفكر العلمي ، والاجتماعي ، والسلوكي ، أو البحث عن بديل .

المنهج الإسلامي في التنظيم الإداري :

بعد عرض المدارس العلمية ، والسلوكية والتحليلية ، في التنظيم الإداري يجد الباحث في التنظيم الإداري الإسلامي نفسه في حيرة إذا ما تتبع الأعمال التنظيمية في الدولة الإسلامية فأحياناً يجد نفسه أمام بناء تنظيمي محكم ، وأحياناً يجد نفسه أمام تنظيم اجتماعي متين يتضمن علاقات إنسانية صادقة ، ويتمتع بروح معنوية نموذجية ، تصل إلى حد التفاني في أداء العمل والجميع يسعى إلى تحقيق الهدف بصدق وإخلاص .

وإذا ما نظرنا إلى القائد نجد مشاورة للمرؤوسين ، فإذا ما توجهنا إلى المرؤوسين نجد طاعة للقائد ، وإذا توجهنا إلى الهدف نجد سمواً في الهدف ، فإذا بحثنا عن وسائل تحقيقه نجد إتقاناً في العمل ، فإذا أردنا أن نبحث عن السلبيات من صراعات وتناقضات بين المستويات الإدارية ، أو بين

(1, 2) Rensis Likert : New Patterns of Management .

الأفراد لا نجد شيئاً يذكر عن هذه السلبيات ، فما هو السر في هذا التنظيم الإداري البديع ؟ هل يرجع السبب إلى قيامه على أساس علمي ، أو على اهتمامه بالجانب الاجتماعي ، أو على اتباعه لمنهج سلوكي ؟؟

إن السر في كفاءة التنظيم الإداري الإسلامي ونجاحه يرجع إلى اتباعه لمنهج عقدي في التنظيم الإداري .

تعريف المنهج العقدي في التنظيم الإداري :

هو المنهج الذي ينظر إلى التنظيم من وجهة نظر عقدية ، فالعقيدة هي التي تحفز العاملين إلى تحقيق الهدف العقدي .

وهذا التوضيح يوضح الجوانب العقدية في التنظيم وهي :

١ ــ **الحفز العقدي للعاملين :**

يبرز المنهج العقدي في التنظيم الإداري حافزاً قوياً ، ومؤثراً للعاملين هو : الحافز العقدي ، فقد يوجد الحافز المادي ولا ينتج أثره . بل قد يؤدي إلى نتائج عكسية ، وكذلك قد يوجد الحافز الإنساني ولا تتحقق النتائج المرجوة ، ولعل السبب في ذلك يرجع إلى ظاهرة تناقص المنفعة الحدية بالنسبة للحافز المادي ، وإلى التشكك في صدق الحافز المادي ، أما الحافز العقدي فهو يزكي الشعور الديني ، الذي يحض على الإخلاص في العمل ، كما يثير الجهاز الرقابي داخل الإنسان ، أي الضمير ، فيقوم بدوره في الوصول بالعمل إلى درجة الإتقان ، وفي ذات الوقت يحقق راحة للجهاز النفسي في الإنسان ، فيصل إلى درجة الاستواء النفسي النابع عن الاتزان ، فالدافع الديني من أقوى الدوافع الكامنة الناتجة عن تفاعلات داخلية عميقة ، تؤدي إلى الاندفاع في العمل وإتقانه بطريقة تفوق درجة الاندفاع والإتقان المترتبة على أي مؤثر آخر ، مثل : الأجر ، أو الرضا ، أو أي شيء آخر .

٢ ــ **الهدف العقــدي** :

لابد وأن يسعى كل تنظيم إلى تحقيق هدف واضح ، وموقف العاملين الرسمي من هذا الهدف هو السعي لتحقيقه ، أما الموقف الحقيقي منه فقد يكون خلاف ذلك ، ويحدث بتناقض الهدف الخاص بالأفراد مع هدف التنظيم ، وقد لا يتمكن الفرد من استيعاب الهدف والاقتناع به ، فيقتصر الهدف الذي أمامه على إرضاء الرئيس ، أما إذا استوعب الفرد الهدف فقد لا يقتنع به ، أو يتغير موقفه منه ، بالإضافة إلى أن طبيعة الإنسان تنظر إلى الأهداف المادية نظرة دنيا عكس نظرتها إلى الأهداف العقدية ، كما أن الهدف العقدي بسيط في التصور ، سهل في الإقتناع به ، أكثر ثبوتاً واستقراراً في وجدان البشر . وكذلك فإن الهدف العقدي يستوعب الأهداف الخاصة . ولا يتصارع معها سواء أتحققت أم لم تتحقق . ومن ذلك يتضح لنا سمو الهدف العقدي على الهدف المادي وسهولة تحققه .

المبحث الأول

خصائص التنظيم الإداري والإسلامي

تعريف التنظيم الإداري الإسلامي :

هو البناء التنظيمي المطبق في الدولة الإسلامية والقائم على كتاب الله وسنة رسوله ﷺ ، والذي يهدف إلى تحقيق هدف شرعي في ظل ظروف إنسانية .

فالتنظيم الإداري الإسلامي بناء تنظيمي داخل الدولة الإسلامية ، يعتمد على المبادئ الأساسية في كتاب الله وسنة رسوله ﷺ . ويهدف إلى تحقيق مصلحة شرعية ، ويراعي العلاقات الإنسانية . ويمكننا أن نستخلص خصائص التنظيم الإداري الإسلامي من التعريف السابق .

خصائص التنظيم الإداري الإسلامي :

أولا : التنظيم الإداري الإسلامي بناء تنظيمي :

فالتنظيم الإداري الإسلامي بناء تنظيمي ، وهيكل نموذجي من نوع خاص ، فهذ البناء التنظيمي يضم عدة وظائف تنتظم داخل عدة مستويات ، مثل وظيفة الخلافة ، والوزارة والولاية ، ورؤساء الدواوين ، والكتاب ، كما يضم الخبراء والمستشارين ، ويتم التنسيق بين هذه المستويات والوظائف بخطوط للسلطة ، والمسؤولية ، وتوجد قنوات للاتصالات داخل هذا البناء التنظيمي ، وأهم مايميز هذا البناء هو عدم التزامه بنمط معين ، أو هيكل

تنظيمي محدد ، فيمكن أن يتغير بتغير الظروف بشرط ألا يتعارض مع المبادئ والأسس الإسلامية العامة ، فمثلا في عهد رسول الله ﷺ لم تكن هناك دواوين داخل البناء التنظيمي للدولة الإسلامية ، أما في عهد عمر بن الخطاب رضي الله عنه فقد كان عمر أول من اتخذ الديوان [1] ، لذا فقد حدث تعديل في البناء التنظيمي للدولة ، وهو مايطلق عليه (إعادة التنظيم) .

وفي رأينا أن اهتمام الإسلام بالبناء التنظيمي ومستوياته قد وصل إلى حد بعيد ، ويتضح ذلك من تحقيق هذا البناء التنظيمي في الصلاة ، التي جعلها الإسلام أساس الإيمان ، فعن جابر رضي الله عنه قال : سمعت رسول الله ﷺ يقول : (إن بين الرجل وبين الشرك والكفر ترك الصلاة) [2] . فصلاة الجماعة لها تنظيم خاص ، فالإمام يقف في المقدمة ، ويقف خلفه الرجال ، ثم الصبيان ، ثم النساء ، والسنة أن يقف الإمام حذاء وسط الصف ، لأن الرسول ﷺ قال : (وسّطوا الإمام وسدوا الخلل) [3] ، وأن يتموا الصف الأول ، لما روى أنس أن رسول الله ﷺ قال : (أتموا الصف الأول ، فما كان من نقص فيكون في الصف الآخر) [4] ، كما لايكون موقف الإمام أعلى من موقف المصلين [5] .

وقد ضم هذا البناء التنظيمي السلطة العليا ممثلة في رسول الله ﷺ وفي خلفائه من بعده ، كما اهتم رسول الله ﷺ بالإدارة الوسطى ، فكان يؤمر الأمراء ، ويعين الولاة ، ويظهر هذا الاهتمام في تكليف رسول الله ﷺ للمسافرين أن يؤمروا عليهم أحدهم ولو كانوا ثلاثة ، قال رسول الله ﷺ : (إذا خرج ثلاثة في سفر فليؤمروا أحدهم) [6] ، كما اهتم رسول الله ﷺ بالإدارة التنفيذية ، فعين العمال على الصدقات والكتاب ، وغيرهم ، وكان

---

(١) أبو هلال العسكري ، الأوائل ، ص ٤٢٣ .

(٢) رواه مسلم ، النووي ، رياض الصالحين ، تحقيق رضوان محمد رضوان ، ص ٤١٠ .

(٣) رواه أبو داوود .

(٤) رواه أبو داوود .

(٥) ابن قدامة المقدسي الكافي في فقه الإمام أحمد بن حنبل .

(٦) أخرجه أبو داوود .

رسول الله ﷺ يستشير أصحابه الذين مثلوا الجهاز الاستشاري في البناء التنظيمي للدولة ، وكان رسول الله ﷺ كثير المشاورة ، فعن أبي هريرة رضي الله عنه قال : (ما رأيت أحداً أكثر مشورة لأصحابه من رسول الله ﷺ)[1]، وقد تطور هذا البناء التنظيمي بعد عهد رسول الله ﷺ .

ثانياً : التنظيم الإداري الإسلامي من أنظمة الدولة الإسلامية :

فالتنظيم الإداري الإسلامي جزء من النظام الإسلامي ، يرتبط بشريعته ارتباطاً وثيقاً ، فلا يمكن فصله عن الشريعة الإسلامية ، أو البيئة الإسلامية ، فلكي يكون التنظيم الإداري تنظيماً إسلامياً لابد أن تتوفر فيه الشروط الآتية :

١ ـ أن يرتبط التنظيم الإداري بالشريعة الإسلامية ، فالتنظيم الإداري الوضعي لايعتبر تنظيماً إدارياً إسلامياً ، ولو كانت تنظيماته لاتخالف الشريعة الإسلامية ، وذلك لأن التنظيم الإداري جزء من النظام الإداري الإسلامي المرتبط بباقي الأنظمة الإسلامية السياسية ، والاقتصادية ، والمالية ، والدولية .

٢ ـ أن يكون البناء التنظيمي في بيئة إسلامية ، فالتنظيم المطبق في الدول غير الإسلامية لا يعتبر تنظيماً إسلامياً ، وذلك لأن كثيراً من المبادئ ، والقيم ، والضوابط التي تؤثر في التنظيم الإداري الإسلامي ترتبط بالبيئة الإسلامية ، فإذا ما طبقت في دولة غير إسلامية فقدت مقوماتها العقدية ، واحتوتها الأنظمة الوضعية في الدولة غير الإسلامية .

ثالثاً : التنظيم الإداري الإسلامي قائم على كتاب الله وسنة وسوله ﷺ

ويقصد من ذلك أن البناء التنظيمي الإسلامي تطبيق للمبادئ الأساسية في كتاب الله ، وسنة رسوله ﷺ ، فبمبدأ الطاعة ورد في قوله تعالى : ﴿ أطيعوا الله ، وأطيعوا الرسول ، وأولي الأمر منكم ﴾[2] ، وفي قول رسول الله ﷺ : (على المرء السمع والطاعة فيما أحب ، وكره ، إلا أن

---

(١) رواه الترمزي .
(٢) سورة النساء : الآية (٥٩) .

يؤمر بمعصية ، فلا سمع ولا طاعة)[1] .

ومبدأ المشاورة ورد في قوله تعالى : ﴿ فاعف عنهم ، واستغفر لهم ، وشاورهم في الأمر ﴾[2] ، ومبدأ المسؤولية ورد في قول رسول الله ﷺ : (كلكم راع ، وكلكم مسؤول عن رعيته)[3] ، ومبدأ ارتباط السلطة بالمسؤولية ومحاسبة المسؤولين ورد في قول رسول الله ﷺ : (مامن عبد يسترعيه الله رعية يموت يوم يموت ـــ وهو غاش لرعيته ـــ إلا حرم الله عليه الجنة)[4] . وهذه المبادئ الإسلامية ثابتة ، فلا يمكن مخالفتها . أما بالنسبة لهيكل البناء التنظيمي ، وشكله وتقسيماته ، فهذا أمر غير ثابت ، فهو محل اجتهاد ، ويمكن أن يتغير من مكان إلى مكان ، ومن زمان إلى زمان ، وذلك بما يتفق مع المصلحة العامة .

رابعاً : التنظيم الإداري الإسلامي يهدف إلى تحقيق هدف شرعي :

فالإنسان خليفة الله في الأرض ، قال تعالى : ﴿ولا تبغ الفساد في الأرض ، إن الله لايحب المفسدين﴾[5] ، وإصلاح الأرض يتم بتعميرها ، والتعمير يقتضي التنظيم ، والهدف الشرعي لايقتصر على الأهداف الواردة في كتاب الله تعالى أو سنة رسوله ﷺ ، بل يمتد إلى كل هدف فيه حفظ للدين ، أو النفس ، أو النسل ، أو المال ، أو العقل ، فهذه هي الضرورات الخمس التي أمر الشارع بالحفاظ عليها[6] ، وتتسع صفة الهدف الشرعي ، فتشمل كل مصلحة تتمشى مع مقاصد التشريع في جلب المنافع ، ودفع المضار ، حتى ولو لم يوجد حكم شرعي لتحقيقها أو دليل شرعي على اعتبارها أو إلغائها ، وهي

---

(١) متفق عليه .
(٢) سورة آل عمران : الآية (١٥٩) .
(٣) متفق عليه .
(٤) متفق عليه .
(٥) سورة القصص : الآية (٧٧) .
(٦) أبو اسحق الشاطبي : الموافقات في أصول الشريعة ، الجزء الثاني ، ص ١٠ .

التي أطلق عليها العلماء اصطلاح المصلحة المرسلة [1] .

ويتميز هدف التنظيم الإداري الإسلامي عن هدف التنظيم الإداري الوضعي في أن الأول لابد وأن يتصف بالسمو ، فهو يتعالى عن مجرد تحقيق الربح المادي ، بل قد يرفض هذا الربح رفضاً تاماً إذا كان مصدره حراماً .

خامساً : التنظيم الإداري الإسلامي إنساني :

ويقصد بذلك أن هذا التنظيم أخلاقي سلوكي ، يراعي العلاقات الإنسانية المتمثلة في الرحمة ، واللين ، والعفو ، فقد قال الحق تبارك وتعالى لرسوله ﷺ : ﴿فبما رحمة من الله لنت لهم ، ولو كنت فظاً غليظ القلب لانفضوا من حولك ، فاعف عنهم واستغفر لهم وشاورهم في الأمر﴾ [2] . وقال تعالى : ﴿إنما المؤمنون إخوة فأصلحوا بين أخويكم﴾[3] . وهذه الأخوة الإيمانية تفوق ما تحققه العلاقات الإنسانية ، لأنها لا تحقق قدراً من العلاقات الحسنة بين الإدارة والأفراد تتمثل في إشباعها لحاجاتهم وتحقيق أهدافهم فقط ، بل إنها تتطلب وجود العلاقة الأخوية بين الإدارة والأفراد ، وبين الرئيس والمرؤوس ، أي بين كل أفراد البناء التنظيمي بجميع مستوياته ، فنظرة الرئيس للمرؤوس هي نظرة الأخ لأخيه ، وبالتالي لا يكون هناك محل لوجود الصراعات ، أو التناقضات داخل البناء التنظيمي ، ولقد بين الحق تبارك وتعالى أن هذه الأخوة الإيمانية لا تنقطع ولو حدث اعتداء بالقتل ، قال تعالى : ﴿فمن عفي له من أخيه شيء فاتباع بالمعروف ، وأداء إليه بإحسان﴾ [4] ، وهنا يذكر الحق تبارك وتعالى المؤمنين وهم في حالة الرغبة في الانتقام بالأخوة الإيمانية ، ويتعطف معهم تعطف داع

(١) يبين الشاطبي المقصود بالمصالح المرسلة فيقول : كل أصل شرعي لم يشهد له نص معين ، وكان ملائماً لتصرفات الشرع ، ومأخوذاً معناه من أدلته فهو صحيح يبنى عليه ، ويرجع إليه .
انظر المرجع السابق ، الجزء الأول ، ص ١٥ ، ١٦ .

(٢) سورة آل عمران : الآية (١٥٩) .

(٣) سورة الحجرات : الآية (١٠) .

(٤) سورة البقرة : الآية (١٧٨) .
والعفو هنا أخذ الدية بعد استحقاق الدم .
ابن كثير ، تفسير القرآن العظيم ، طبعة الشعب ، جزء أول ، ص ٣٠٠ .

إلى العفو[1] . فهل وصلت العلاقات الإنسانية التي ينادي بها أنصار المدرسة السلوكية إلى هذا الحد العظيم ؟

كما لاتقف حدود هذه العلاقات عند حد المعاونة ، بل تمتد ، فتصل إلى درجة الإيثار مع الحاجة ، قال تعالى : ﴿ويؤثرون على أنفسهم ولو كان بهم خصاصة﴾[2] .

(١) تفسير الإمامين الجلالين ، طبعة الشمرلي ، ص ٢٤ .
(٢) سورة الحشر : الآية (٩) .

المبحث الثاني

ضوابط التنظيم الإداري الإسلامي ومبادئه

وضع المسلمون للتنظيم الإداري عدة ضوابط تكفل الهدف بكفاءة تامة وهذه الضوابط لا ترق لمستوى المبادئ التي لا يمكن مخالفتها بل هي جزئيات غير منصوص عليها في كتاب الله تعالى أو سنة رسوله ﷺ الغرض منها تحقيق حسن أداء العمل ، ويمكن الالتزام بها ، أو ببعضها وفقاً لظروف الحال ومقتضيات كل زمان ومكان .

ولا يعني هذا انتفاء أهمية هذه الضوابط ، فبعضها من مرتبة المبدأ بحيث لا يمكن إهماله . كما لايمكن إهمال هذه الضوابط مجتمعة .

كما وضع الإسلام في مجال التنظيم الإداري عدة مبادئ عامة أساسية . لا يمكن مخالفتها ، حيث تمثل جوهر التنظيم الإداري الصالح ، وهي صالحة للتطبيق في كل مكان وفي كل زمان ، وهذه المبادئ منصوص عليها في كتاب الله تعالى وفي سنة رسوله ﷺ ، أما الجزئيات والتفصيلات فلم ينص عليها في الكتاب أو السنة وتركت للأمة الإسلامية لتنظيمها وفق ضوابط تتلاءم مع ظروف كل مكان وزمان .

وسنعرض لبيان ضوابط التنظيم الإداري الإسلامي ومبادئه في مطلبين :

المطلب الأول : ضوابط التنظيم الإداري الإسلامي .

المطلب الثاني : مبادىء التنظيم الإداري الإسلامي [1] .

---

(١) سنراعي الاختصار الشديد في مبادىء التنظيم الإداري لعموميتها في جميع الأنظمة الإسلامية ، ومراعاة لمقتضيات وظروف هذا البحث .

المطلب الأول

ضوابط التنظيم الإداري الإسلامي

هناك عدة ضوابط يجب مراعاتها بالقدر الذي يناسب موضوع التنظيم وسنعرض لبعض هذه الضوابط على سبيل المثال ، لا الحصر ، فقد تقتضي ظروف العمل إضافة ضوابط اخرى ، وقد تظهر الحاجة إلى ضوابط جديدة عند إعادة التنظيم .

ومن هذه الضوابط التخصص وتقسيم العمل ، وتكافؤ السلطة والمسؤولية ، والمتابعة والرقابة ، والإنابة والتفويض ، وأخيراً المرونة والتطور .

وسنعرض لهذه الضوابط من وجهة النظر الإسلامية ، ومن حيث الأدلة عليها .

أولا : التخصص وتقسيم العمل :

كانت هجرة رسول الله ﷺ من مكة إلى المدينة بداية لتأسيس الدولة الإسلامية ، وقد كان للتنظيم أثر كبير في نجاح هذه الهجرة حيث قسم رسول الله ﷺ العمل بين صحابته رضوان الله عليهم ، فبعث مصعب بن عمير بن هاشم بن عبد مناف مع رجال بيعة العقبة الأولى ، وأمره أن يقرئهم القرآن ، ويعلمهم الإسلام ، ويفقههم في الدين ، وعقد بيعة العقبة الثانية مع ثلاثة وسبعين رجلا وامرأتين وأذن للمسلمين بالهجرة إلى المدينة قبله ، وعندما أذن له بالهجرة استخلف علياً على فراشه ، واصطحب معه أبا بكر ، واستأجر عبد الله بن أرقط وكان مشركاً ليدلهما على الطريق ـــ وقام عبد الله بن أبي

بكر بتسمع أقوال الناس فيهما نهاراً ليبلغهما به مساء في غار ثور ، وقام عامر بن فهير — مولي أبي بكر برعي غنمه في أثر عبد الله ، حتى يعفى أثره ، وأعدت أسماء بنت أبي بكر سفرتيهما وشقت نطاقها نصفين وعلقت السفرة بواحدة وانتطقت بالثاني فسميت ذات النطاقين [1] .

وبذلك يكون التنظيم الإداري الإسلامي في عهد رسول الله ﷺ قد حقق تقدماً واضحاً على التنظيمات الإدارية المعاصرة في تقريره وتنفيذه لمبدأ تقسيم العمل .

وقد استخدم أبو بكر رضي الله عنه هذا المبدأ وواجه جموع المرتدين بتقسيم العمل بين أمرائه حيث عقد أحد عشر لواء لأحد عشر أميراً [2] . وبيّن عمر بن الخطاب رضي الله عنه اهتمامه بهذا المبدأ في الخطبة التي وجهها للمسلمين حيث قال : (من أراد أن يسأل عن القرآن فليأت أبي بن كعب ، ومن أراد أن يسأل عن الفقه فليأت معاذ بن جبل ، ومن أراد أن يسأل عن المال فليأتني ، فإن الله قد جعلني خازناً وقاسماً) [3] .

ويرتبط مبدأ التخصص وتقسيم العمل بوضع الرجل المناسب في المكان المناسب . فلا قيمة لتقسيم العمل بين غير المتخصصين .

ويعتبر عمر بن الخطاب من أوائل الذين عرفوا هذا المبدأ وطبقوه . وذلك قبل أن تنادي به مدرسة الإدارة العلمية الحديثة [4] .

ومن العرض السابق نستنتج قيام البناء الإداري الإسلامي على أساس من التخصص وتقسيم العمل .

---

(١) باختصار وبتصرف من سيرة ابن هشام .
ابن هشام ، سيرة النبي ، الجزء الثاني ، من ص ٢٩٦ — ص٣٣٦ .
وانظر : عروة بن الزبير ، مغازي رسول الله . رواية أبي الأسود عنه . النسخة المستخرجة ، تحقيق دكتور محمد مصطفى الأعظمي ، نشر مكتب التربية العربي لدول الخليج ، ١٤٠١هـ ، ص ١٣٠ .

(٢) عبد الوهاب النجار ، تاريخ الإسلام ، الخلفاء الراشدون ، ص ٤٣ ، ٤٤ .

(٣) أبو الفرج بن الجوزي ، تاريخ عمر بن الخطاب ، تحقيق أسامة عبد الكريم ، مطبعة مكتبة السلام ، ص ١٢٠ .

(٤) دكتور خميس السيد إسماعيل ، النظم الإدارية في الإسلام ، مقارنة بالنظم المعاصرة ، مذكرات لطلبة الدراسات العليا بكلية الشريعة والقانون سنة ١٩٧١ / ١٩٧٢ م . ص ٩٢ .

ثانياً : تكافؤ السلطة والمسؤولية :

ينظر الإنسان إلى السلطة نظرة تختلف عن نظرة القوانين الوضعية التي تنبع من المعنى اللغوي للسلطة [1] ، فالسلطة في الإسلام أمانة ، استودعها الحق تبارك وتعالى في بعض عباده ، ليتولوا أمر الآخرين . قال رسول الله ﷺ لأبي ذر عندما سأله الإمارة : (أنت ضعيف ، وهي أمانة ، وهي يوم القيامة خزي وندامة ، إلا من أخذها بحقها ، وأدى ماعليه فيها) [2] ، وقال تعالى : ﴿إن الله يأمركم أن تؤدوا الأمانات إلى أهلها ، وإذا حكمتم بين الناس أن تحكموا بالعدل﴾ [3] ، فالأمانة تقتضي مسؤولية الأداء ولو كان محل الأمانة شيئاً يسيراً ، فقد قال رسول الله ﷺ : (كلكم راع ، وكلكم مسؤول عن رعيته . فالإمام الذي على الناس راع ، وهو مسؤول عن رعيته ، والمرأة راعية في بيت زوجها ، وهي مسؤولة عن رعيتها ، والولد راع في مال أبيه ، وهو مسؤول عن رعيته . ألا كلكم راع ، وكلكم مسؤول عن رعيته) [4] .

ويترتب على النظرة الإسلامية للسلطة نظرة مشابهة لمن يتولاها ، فلا يقال له صاحب السلطة ، بل يقال له (ولي الأمر) [5] ، قال تعالى : ﴿يا أيها الذين آمنوا أطيعوا الله وأطيعوا الرسول وأولي الأمر منكم﴾ [6] ، والمسؤولية في الإسلام مسؤولية فردية .

قال تعالى : ﴿من عمل صالحاً فلنفسه ومن أساء فعليها ، وما ربك بظلام للعبيد﴾ [7] . وقال تعالى : ﴿ولا تزر وازرة وزر أخرى﴾ [8] ، ولا تعني فردية المسؤولية إضعاف العمل الجماعي ، بل إن هذه الفردية لتحقيق العدل ،

---

(١) السلطة من التسلط ، أي التمكن والتحكم ، الفيومي ، المصباح المنير ، الجزء الأول ، ص ٣٠٥ .
(٢) رواه مسلم .
(٣) سورة النساء : الآية (٥٨) .
(٤) متفق عليه .
(٥) دكتور محمد عبد المنعم خميس ، الإدارة في صدر الإسلام ، ص ٩٤ .
(٦) سورة النساء : الآية : (٥٩) .
(٧) سورة فصلت : الآية (٤٦) .
(٨) سورة فاطر : الآية (١٨) .

وتوجيه العمل الجماعي توجيهاً سليماً لتحقيق هدفه [1] ، فالأعمال الفردية السليمة تكوّن أعمالا جماعية تتصف بالسلامة ، والقوة ، وتؤدي إلى تحقيق الهدف المطلوب بكفاءة عالية ونجاح تام .

والمسؤولية تتناسب مع السلطة تناسباً طردياً ، لذا كان الحاكم أكثر الناس مسؤولية حتى إنه ليسأل عن أشياء يعتبرها البعض قليلة الشأن ، وقد فطن لذلك عمر بن الخطاب رضي الله عنه ، فأسرع يعدو في يوم صائف خلف بعير نفر شارداً من إبل الصدقة ، ليعيده وعندما قال له علي بن أبي طالب كرم الله وجهه لقد أذللت الخلفاء بعدك ، قال له عمر : (لا تلمني يا أبا الحسن ، فو الذي بعث محمداً بالنبوة لو أن عناقاً [2] ذهبت بشاطئ الفرات لأخذ بها عمر يوم القيامة [3] .

ومن هذه الواقعة نستنتج الإحساس المرهف بالمسؤولية عند عمر ، ولم يمنع هذا الشعور ضآلة شأن الشيء محل المسؤولية ، أو بعده عن مقر المسؤول ، بل إن هذه الواقعة تعتبر أساساً لمسؤولية الرئيس عن أعمال مرؤوسيه ، وهي ما أصطلح على تسميتها بالمسؤولية الإشرافية . فهذه هي النظرة الإسلامية إلى السلطة ، وإلى المسؤولية .

ثالثاً : الرقابـــة :

ترتبط الرقابة بعناصر العملية الإدارية ويزداد ارتباطها بالتنظيم الإداري لدرجة أن بعض علماء الإدارة يصفون التنظيم بأنه هو الرقابة .

وتفترض الرقابة وجود بناء تنظيمي كامل ، حيث تقوم بمتابعة العمل ، وإنجاز الأعمال بطريقة تؤدي إلى تحقيق الأهداف بكفاية تامة .

وتمارس الرقابة على كافة مستويات الجهاز الإداري للتأكد من التزام المرؤوسين بتنفيذ القوانين ، واللوائح ، والتزام الرؤساء بواجباتهم فلا استغلال

---

(١) دكتور محمد البهي ، الدين والدولة ، طبعة ١٩٨٠ ، ص ٣٢٢ .

(٢) عناقاً : الأنثى من ولد الماعز .

(٣) ابن الجوزي ، أخبار عمر ، مطبعة السلام ، ص ١٨٥ .

للسلطة ، ولا إساءة لاستعمالها .

وتهتم الدول الحديثة بالرقابة كضمان لحسن أداء العمل ، لذا فقد تعددت مصادرها ، فهناك الرقابة الشعبية التي تمارسها الجماهير وهناك الرقابة التشريعية التي تمارس عن طريق ممثلي الشعب ، وهناك الرقابة الإدارية التي تمارسها الحكومة على الأجهزة الإدارية التابعة لها [1] .

والبناء الإداري الإسلامي يتضمن رقابة تتميز بطابع خاص ، وتفوق رقابة الأنظمة الوضعية في فاعليتها ، وتحقيقها للغرض الموجودة من أجله .

وتتنوع الرقابة الإسلامية فهي :

١ ـــ رقابة علوية .
٢ ـــ رقابة ذاتيـة .
٣ ـــ رقابة شعبية .
٤ ـــ رقابة إداريـة .

١ ـــ الرقابة العلويـة :

وهي رقابة الخالق تبارك وتعالى على مخلوقاته ، وتعتبر هذه الرقابة أقوى الأنواع فاعلية ، وقد ورد بيانها في كتاب الله ، قال تعالى : ﴿إن الله كان عليكم رقيبا﴾ [2] ، ﴿وكان الله على كل شيء رقيبا﴾ [3] .

فالرقابة الحقيقية لله عز وجل ، لأنها تقتضي العلم بالغيب ﴿ألم يعلموا أن الله يعلم سرهم ونجواهم ، وأن الله علاّم الغيوب﴾ [4] . ولهذا فإن متابعة الرسل لأعمال قومهم يقتصر على الشهادة ، أما الرقابة فتكون لله رب العالمين ، قال تعالى مبيناً رد عيسى عليه السلام يوم القيامة : ﴿ماقلت لهم إلا ما أمرتني به أن اعبدوا الله ربي وربكم ،

---

(١) انظر : دكتور عبد الكريم درويش ، دكتور ليلى تكلا . أصول الإدارة العامة ، من ص ٤٨٨ الى ٤٩١ .
(٢) سورة النساء : الآية (١) .
(٣) سورة الأحزاب : الآية (٥٢) .
(٤) سورة التوبة : الآية (٧٨) .

وكنت عليهم شهيدا مادمت فيهم ، فلما توفيتني كنت أنت الرقيب عليهم ، وأنت على كل شيء شهيد﴾[1] . وقد أخرج البخاري عن ابن عباس أن النبي ﷺ قال : (إنكم محشورون ، وإن ناساً[2] يؤخذ بهم ذات الشمال فأقول كما قال العبد الصالح : « وكنت عليهم شهيدا مادمت فيهم ، فلما توفيتني كنت أنت الرقيب عليهم »[3] ، وأوضح الحق تبارك وتعالى دقة الرقابة على الإنسان بقوله : ﴿ما يلفظ من قول إلا لديه رقيب عتيد﴾[4] . وقد أكد رسول الله ﷺ على هذه الرقابة الإلٰهية وطلب استحضارها فقال : (الاحسان أن تعبد الله كأنك تراه ، فإن لم تكن تراه فإنه يراك)[5] .

هذه هي الرقابة الأولى في البناء التنظيمي للدولة الإسلامية وتزداد أهمية الشعور بهذه الرقابة كلما ازداد الإيمان في قلوب الأفراد .

٢ ـ **الرقابــة الداخليــة :**

هي الرقابة النابعة من داخل الإنسان ، والناتجة عن يقظة الضمير ، وتباشر هذه الرقابة سلطة داخلية في الإنسان ، توقظ الضمير ، وتعمق الشعور بالالتزام دون حاجة إلى وجود رقابة خارجية .

وترفع الرقابة الذاتية من مكانة الإنسان ، وفي ذلك يقول الدكتور محمد البهي : (والفرق بين التزام الذات من نفسها والتزام الذات من سلطة خارجة عنها هو الفرق بين إنسان له أهلية الإشراف على نفسه ، وإنسان آخر فاقد تلك الأهلية ، بين إنسان يكتفي بذاته في أداء ما عليه لنفسه ، وما للغير من واجبات ، وإنسان هو في حاجة إلى إشراف خارجي على مايؤدية من أمانات له ، أو لغيره)[6] .

---

(١) سورة المائدة : الآية (١١٧) .
(٢) وفي رواية رجالا .
(٣) صحيح البخاري ، الجزء السادس ، حديث (٦٩ ، ٧٠) ، وقد رواه مسلم والترمزي والإمام أحمد بن حنبل .
(٤) سورة ق : الآية (١٨) .
(٥) البخاري ج ٦ ، ص ١١٤ ، وأخرجه الستة ماعدا النسائي .
(٦) الإسلام والإدارة (الحكومة) ، طبعة ١٩٧٨ ، ص ١٧ ، ١٨ .

ويتبع الرقابة الذاتية المحاسبة الذاتية ، ولا قيمة للأولى دون الثانية ، وقد وصف رسول الله ﷺ من يحاسب نفسه بالعقل والفطنة فقال : (الكيِّس من دان نفسه وعمل لما بعد الموت) [١] ، ودان نفسه أي حاسب نفسه في الدنيا قبل أن يحاسب يوم القيامة .

ويروى أن عمر بن الخطاب رضي الله عنه قال : (حاسبوا أنفسكم قبل أن تحاسبوا ، وتزينوا للعرض الأكبر ، وإنما يخفف الحساب يوم القيامة على من حاسب نفسه في الدنيا) [٢] ، ويروى عن ميمون مهران قال : (لن يكون العبد تقياً حتى يحاسب نفسه كما يحاسب شريكه من أين مطعمه ، وملبسه) [٣] .

مما سبق يتضح لنا أهمية الرقابة الذاتية ، ومحاسبة النفس في الإسلام ، ومما لا شك فيه أن أي بناء تنظيمي يقوم على هذا الأساس هو بناء صالح ، وسليم ، وأن الهدف الذي يهدف إلى تحقيقه هدف متحقق بدرجة عالية من الكفاءة .

٣ ــ الرقابة الشعبيـة :

والرقابة الشعبية هي رقابة الأمة الإسلامية على الإدارة ، وأساس هذه الرقابة في نظر البعض . أن الأمة الإسلامية هي مصدر السلطات ، فهي التي تقيم الدولة ، وتنظمها ، وتعين أولياء الأمر فيها [٤] .

ولكننا لا نوافق على هذا الرأي ، ونرى أن أساس رقابة الأمة الإسلامية هو الأمر الإلٰهي الوارد في كتاب الله عز وجل ، حيث قال تعالى في سورة آل عمران : ﴿ولتكن منكم أمة يدعون إلى الخير . ويأمرون بالمعروف ، وينهون عن المنكر ، وأولئك هم

(١) رواه الترمزي ، كتاب صفة القيامة .
(٢) سنن الترمزي ، الجزء الرابع ، مطبعة الحلبي ، ص ٦٣٨ .
(٣) المرجع السابق ، ج ٦ ، ص ٦٣٨ .
(٤) سعيد عبد المنعم الحكيم ، الرقابة على الأعمال الإدارية في الشريعة الإسلامية والتنظيم المعاصر . دكتوراه لكلية الشريعة الإسلامية ، ص ١٩٩ .

المفلحون)[1] .

وتمارس الأمة الإسلامية رقابتها على البناء التنظيمي للدولة من خلال المشاورة التي يحققها مبدأ الشورى ، وذلك قبل القيام بالعمل . أما بعد القيام بالعمل فتتحقق رقابة الأمة عن طريق الإصلاح ، والتقويم ، وهذه الرقابة حق للأمة الإسلامية ، وواجب عليها كما يجب على الحاكم المسلم أن يحافظ على حق الأمة في الرقابة عليه ، وعلى أجهزته الحكومية ، وأن يشجع رعيته على ذلك ، وقد تحقق ذلك في قول أبي بكر رضي الله عنه عندما تولى الخلافة (أيها الناس إني وليت عليكم ولست بخيركم ، فإن أحسنت فأعينوني ، وإن أسأت فقوموني)[2] . ولم يجد خليفة رسول الله ﷺ حرجاً في طلب الإصلاح والتقويم من الأمة ، وطلب عمر بن الخطاب من رعيته ممارسة حق الرقابة على ولاتهم ، فقال لهم : (ألا وإني والله ما أرسل عمالي إليكم ليضربوا أبشاركم ، ولا ليأخذوا أموالكم ، وإنما أرسلتهم إليكم ليعلموكم دينكم ، وسننكم ، فمن فعل به سوى ذلك فليرفعه إليّ ، فوالذي نفسي بيده إذن لأقصنه)[3] ، واستجابت الرعية لتوجيهات الخليفة ، فمارست حق الرقابة ، وطالبت الحاكم بالقيام به ، فهذا رجل يعاتب عمر بن الخطاب ويقول له : (تستعمل الوالي وتشترط عليه شروطاً ، فلا تنظر في شروطه ؟ قال : وما ذاك ؟ قال : عاملك على مصر اشترطت عليه شروطاً فترك ما أمرته ، وانتهك مانهيت عنه . ولما تأكد عمر من صدق هذه الشكوى أرسل إلى الوالي من أحضره إليه ، ثم حاسبه ولما تعهد بألا يعود إلى ماكان عليه رده إلى عمله فكان خير عامل)[4] .

---

(١) سورة آل عمران : الآية (١٠٤) .
(٢) ابن هشام ، السيرة النبوية ، الجزء الرابع ، ص ١٠٧٥ .
(٣) ابن الجوزي ، أخبار عمر ، طبعة السلام ، ص ١١٤ .
(٤) المرجع السابق ، ص ١٤٠ ، ١٤١ .

وهناك الكثير من الوقائع التي تدل على حسن مراقبة الأمة الإسلامية لحكامها الذين تقبلوها ، وحرصوا عليها .

أما وسائل تنفيذ مشاركة الأمة الإسلامية للأجهزة الإدارية في الدولة فهي أمر تفصيلي ، متروك للجهود التنظيمية التي يحددها كل جيل مسلم بما يتفق وظروف المكان ، والزمان ، ومكونات بنائه التنظيمي ، ويرجع كثير من الباحثين تخلف الأمة الإسلامية في العصر الحالي إلى انخفاض درجة المشاركة الشعبية ، وإهمال تنظيمها [1] .

وهذه المشاركة الشعبية في الرقابة وفي الأجهزة الإدارية تدعونا إلى القول بأن تنظيم البناء الإسلامي يتضمن تنظيماً شعبياً .

والتنظيم الشعبي الإسلامي يختلف عن التنظيم غيرالرسمي الذي ينشأ بداءة بهدف مشاركة التنظيم الرسمي ، ومساعدته في سبيل الوصول إلى الهدف ، فالمشاركة تحقق التفاعل ، والتكامل بين التنظيمين بحيث يظهران وكأنهما تنظيم واحد .

وهناك الرقابة الإدارية داخل البناء التنظيمي ، وقد بينا تطبيقاتها في القسم الثاني من البحث [2] ، وإنما أردنا تفصيل أنواع الرقابة التي يتميز بها التنظيم الإداري الإسلامي على التنظيم الإداري الوضعي .

وتتميز الرقابة الإسلامية في جملتها بعدة مزايا ، فهي ذات فاعلية قوية وهي متعددة في مصادرها ، كما أنها تحقق توفير نفقات إنشاء الأجهزة الرقابية الضخمة كما أنها رقابة بناءة ، وإيجابية . تسعى إلى تحقيق الأهداف ، ولا تتصيد الأخطاء ، ويمكن ممارستها بسهولة نتيجة لوحدة الفكر الإسلامي . والهدف الشرعي بين جميع أجهزة البناء الإداري .

---

(١) دكتور محمد عبد الله العربي ، النظم الإسلامية ، الجزء الثاني ، نظام الحكم في الإسلام ، ص ٥٤ ، ٥٥ .
(٢) انظر صفحة (٣٧) من هذا البحث .

رابعاً : التفويض :

يرتبط التفويض بجميع عناصر العملية الإدارية وفروعها ، فنجد أن له ارتباطاً بالقيادة الإدارية ، وبمجال الاتصالات ورسم السياسات ، وتحديد الإجراءات ، وتوصيف الوظائف والتدريب ، والرقابة ، ويزداد هذا الارتباط بالتنظيم الإداري ، ويتصل التفويض بنظام التدرج ، ونطاق الإشراف ، حيث يؤدي التفويض إلى إمكانية توسيع نطاق الإشراف [١] .

وقد اهتم علماء السياسة الشرعية بموضوع التفويض ، واستدلوا على شرعيته ، يقول موسى عليه السلام (واجعل لي وزيراً من أهلي هارون أخي اشدد به أزري وأشركه في أمري) [٢] .

وإذا كان التفويض جائزاً في أعباء النبوة فهو في أمور الحكم والإدارة أجوز ، لأن الحاكم والمدير في جميع المستويات الإدارية لا يمكنه مباشرة جميع واجباته بنفسه .

وقرر الماوردي وأبو يعلى وجود الاستنابة لإمكان تدبير شؤون الدولة أو الإقليم ، وأن نيابة الوزير المشارك في التدبير أصح في تنفيذ الأمور من التفرد بالتدبير ، وبذلك يتحقق البعد عن الزلل ، ومنع الخلل [٣] ، وبين كل منهما شروط المفوض إليه ، ثم تحدثا عن وزير التفويض ، وشروطه واختصاصاته [٤] .

وقد اعتبر الدكتور عبد العظيم بسيوني تكليف رسول الله ﷺ خالد بن الوليد بفتح مكة تفويضاً في السلطة مقيداً بألا يحارب من لم يحاربه [٥] ، والأظهر من ذلك تفويض رسول الله ﷺ المسلمين في إعطاء

---

(١) للمزيد من التفصيلات يراجع :
دكتور عبد الفتاح حسن ، التفويض في القانون الإداري وعلم الإدارة العامة طبعة ١٩٧٠ / ١٩٧١ .

(٢) سورة طه : الآيات (٢٩ — ٣٢) .

(٣) الماوردي ، الأحكام السلطانية ، ص ٢٢ ، أبو يعلى ، الأحكام السلطانية ، ص ٢٩ .

(٤) المرجعان السابقان ، الصفحات السابقة وما بعدها .

(٥) محاضرة ألقيت بندوة الإدارة في الإسلام ، عقدتها جمعية الاقتصاد الإسلامي بتاريخ ٨ رجب ١٤٠١هـ الموافق ١٢/٥/١٩٨٠م .

الأمان للمحاربين ، فقد روى البخاري ، وأبو داوود ، والترمذي ، عن أم هانئ بنت أبي طالب أنها قالت : (قلت يارسول الله : زعم ابن ام علي أنه قاتل رجلا قد أجرته (فلان) ابن هبيرة ، فقال رسول الله ﷺ قد أجرنا من أجرت يا أم هانئ) .

وتطبيقات التفويض في البناء التنظيمي للدولة الإسلامية كثيرة وما ذكرناه كان على سبيل المثال لا الحصر .

خامساً : المرونـة والتطـور :

التنظيم الإداري الإسلامي تنظيم مرن ، ومتطور ، فقد بدأ هذا التنظيم ببناء يضم الحاكم ومجلساً للشورى يحيط به ، ويقوم الناس من تلقاء أنفسهم ، أو بندب الحاكم بالأعمال اللازمة ، ثم تطور هذا البناء ، فأصبح أهل الشورى وزراء ، وتطورت الأعمال ، فتجمعت داخل الدواوين .

وقد علق الدكتور مصطفى كمال وصفي على هذا التطور بقوله : (وهي ــ أي التنظيمات المتطورة ــ ليست من ظواهر الصحة في الإسلام ، لأن الدافع الإيماني عند الناس قد هبط ، فاضطر الأمير إلى إقامة العمال المأجورين بدلا من المؤمنين المتطوعين ، ثم فسدت حال هؤلاء) [1] ، ودلل على رأيه بما حدث لوظيفة المحتسب .

ونحن لا نوافقه على رأيه ، ونرى أن هذا التغيير من دواعي التطور ، وانتظام العمل مع تضخم الجهاز الإداري ، فهذا عمر بن الخطاب يتولى الخلافة دون أن يفرض له أجراً حتى دخل عليه الضيق ، فجمع الناس ، وقال لهم : (إني كنت امرأً تاجراً يغني الله عيالي بتجارتي وقد شغلتموني بأمركم هذا ، فماذا ترون أنه يحل لي من هذا الما ل ؟ فقالوا له : ما أصلحك وأصلح أهلك بالمعروف ليس لك من هذا المال غيره)[2] ، فهل قيام الحاكم بالعمل لمصلحة الأمة لقاء أجر ظاهرة غير صحيحة ؟

(١) نظام الحكم في الإسلام ص ٤٥ .
(٢) ابن الجوزي ، أخبار عمر ، ص ١٢٤ .

أما بالنسبة للاستدلال بوظيفة الحسبة فان من وظيفة المحتسب الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر ، وهذا العمل يقوم به من نصبه الإمام أو نائبه لذلك ، ولكن للمسلم أن يقوم بهذا العمل دون تنصيب ، فعندما ينهي أبو الحسين النوري عن منكر تعلق به حق للمعتضد ، قال له المعتضد : من أنت ؟ فرد النوري : محتسب ، قال المعتضد : من ولاك الحسبة ؟ فرد عليه : الذي ولآك الإمامة ولآني الحسبة يأمير المؤمنين ، فلم ينكر عليه الحاكم ذلك ، ولم يعاقبه [١] .

وكان للمسجد أثر كبير في البناء التنظيمي للدولة الإسلامية ، وتطور هذا الأثر العظيم حتى أصبحت القرارات الهامة التي تتعلق بمصلحة الأمة تتخذ داخل المسجد ، وفي اعتقادنا أن انحسار رسالة المسجد في العصر الحديث سبب في التخلف الذي طرأ على الأمة الإسلامية حديثاً .

وكان الهيكل التنظيمي في الدولة الإسلامية في عهد رسول الله ﷺ يتكون من الإدارة العليا ممثلة في رسول الله ﷺ والسلطة الاستشارية ممثلة في مجلس الشورى ، ثم وظائف الإدارة الوسطى ممثلة في العمال والولاة ثم الوظائف التنفيذية مثل : عمال الصدقات والكتاب .

ثم تطور الهيكل التنظيمي في عهد عمر بن الخطاب رضي الله عنه بعد إنشاء الدواوين ، حيث أنشأ ديوان العطاء ، والجند ، وديوان الخراج [٢] ، وكانت للدواوين فروع بالأقاليم ، ومما سبق يتضح مدى مرونة البناء التنظيمي في الدولة الإسلامية ، وقدرته على التطور بما يحقق حسن أداء العمل .

---

(١) محمد بن أحمد القرشي ، معالم القربة في أحكام الحسبة ، تحقيق محمد محمود شعبان . طبعة ١٩٧٦ ، ص ٦٨ ، ٦٩ .

(٢) محمد ضياء الدين الريس ، الخراج في الدولة الإسلامية ، ص ١٣٣ ، ١٣٤ .

المطلب الثـانـي

مبادئ التنظيم الإداري الإسلامي

هناك عدة مبادئ عامة تحكم النظم الإسلامية بصفة عامة ، كما تحكم النظام الإداري الإسلامي بصفة خاصة ، ويجب على الأمة الإسلامية ، ممثلة في جهازها الإداري ، وفي حكامها ، ومحكوميها ، الإلتزام بهذه القيم والمبادئ وعدم مخالفتها إرضاء لله ، وتنفيذاً لسنة رسوله ﷺ .

ومن هذه المبادئ مبدأ الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر ، ومبدأ الشورى ، ومبدأ العدالة ، والمساواة ، وهناك مبادئ أخرى يمكن ردها إلى هذه المبادئ الأساسية حيث تختلف مناهج الباحثين حول عدد هذه المبادئ غير أن المبادئ الأربعة السابقة مبادئ أساسية غير مختلف فيها .

أولا : الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر :

يعتبر مبدأ الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر ، من أهم المبادىء الإسلامية ومن أكثرها فاعلية في مجال الحكم والإدارة ، ويعتبر هذا المبدأ جماع الدين ، وجماع الولايات ، فالأمر الذي بعث الله به رسوله ﷺ هو الأمر بالمعروف ، والنهي عن الذي بعث الله به رسوله ﷺ هو النهي عن المنكر ، وهو واجب على الأمة على الكفاية [1] ، لقوله تعالى : ﴿ولتكن منكم أمة يدعون إلى الخير ويأمرون بالمعروف ويَنهَون عن المنكر ، وأولئك هم المفلحون﴾ [2] ، والمعروف تعبير يشمل ما أمر الله به من اتجاهات سلوكية ، وقد اعتبر البعض لفظ (أمة) الواردة في الآية السابقة ينطبق على

(١) ابن تيمية ، الحسبة ومسئوليات الحكومات الإسلامية ، ص ٧٧ .
(٢) سورة آل عمران : الآية (١٠٤)

أجهزة الدولة ، فهي المناط بها الدعوة إلى الخير ، والأمر بالمعروف والنهي عن المنكر [1] ،

أما الآية الكريمة : ﴿كنتم خير أمة أخرجت للناس ، تأمرون بالمعروف وتَنْهَون عن المنكر وتؤمنون بالله﴾ [2] ، فالخطاب فيها موجه إلى الأمة الإسلامية ، وخيريتها ــ ترتبط بقيامها بعمل إيجابي هو : الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر ، وهذا المبدأ يؤدي غرضاً كبيراً للرقابة الإيجابية البناءة ، التي تحقق الوقاية من الانحراف . وتمنع تفاقمه .

وعن علي بن أبي طالب رضي الله عنه . قال : (أفضل الجهاد الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر ، فمن أمر بالمعروف شد ظهر المؤمنين ، ومن نهى عن المنكر أرغم أنف المنافقين ، ومن أبغض الفاسق ، وغضب لله ، غضب الله له) [3] .

ومن الأدلة السابقة نستنتج أهمية هذا المبدأ ، بحيث يمكن رد جميع المبادئ الإسلامية إليه ، والمجتمع الإسلامي مجتمع إيماني في كل وحداته وأجهزته ، والبناء الإداري جزء منه ، فإذا التزم أفراده بهذا المبدأ صلحت أعمالهم ، وتحققت أهدافهم ، وأهداف الأمة وهذا مانسميه حسن أداء العمل .

ثانياً : مبــدأ الشورى :

يتصدر مبدأ الشورى جميع المبادئ الدستورية والإدارية في الدولة الإسلامية ، وقد خاطب الحق تبارك وتعالى رسوله ﷺ بعد غزوة أحد بقوله : ﴿فبما رحة من الله لنت لهم ولو كنت فظاً غليظ القلب لانفضوا من حولك ، فأعف عنهم ، واستغفر لهم ، وشاورهم في الأمر﴾ [4] ، وقد وصف الحق

(١) دكتور محمد عبد الله العربي ، النظم الإسلامية ، الجزء الثاني ، ص ٥٣ .
(٢) سورة آل عمران : الآية (١١٠) .
(٣) محمد القرشي (ابن الاخوة) معالم القربة في أحكام الحسبة ، ص ٦٤ .
(٤) سورة آل عمران : الآية (١٥٩) .

تبارك وتعالى المؤمنين بقوله : ﴿والذين استجابوا لربهم وأقاموا الصلاة ، وأمرهم شورى بينهم ، ومما رزقناهم ينفقون﴾[1] ، ومن الآيتين السابقتين نستنتج وجوب الشورى في المجتمع الإسلامي ، فالآية الأولى تتضمن أمراً لرسول الله ﷺ بمشاورة أصحابه ، رغم الأحداث التي مرت بالمسلمين في غزوة أحد ، أما الثانية فتصف المؤمنين بأن أمرهم شورى ، أي : أن الشورى من صفات المجتمع الإسلامي وخصائصه .

وقد استشار رسول الله ﷺ أصحابه يوم بدر ، ويوم أحد ، ويوم الخندق[2] .

وإذا كانت الإدارة الحديثة قد عرفت قيمة الأجهزة الاستشارية في التنظيم الإداري المعاصر ، فإن التنظيم الإداري الإسلامي قد عرفها ، وطبقها منذ عهد رسول الله ﷺ .

ويختلف العلماء حول مدى إلزام رأي أهل الشورى ، فالبعض يرى أن الشورى لاتلزم الحاكم . لأن الأمة قد بايعته بيعة إيمانية ، ولأن الحق تبارك وتعالى قال : ﴿وشاورهم في الأمر ، فإذا عزمت فتوكل على الله﴾[3] ، ولم يقل فإذا عزموا[4].

ومنهم من يعتبرها ملزمة ويسوق الأدلة على ذلك ، ويرد على أدلة المعارضين له في الرأي[5] .

ونحن نؤيد هذا الرأي ، ونرى أن رأي أهل الشورى ملزم للحاكم ، ولأجهزته الإدارية ، وبذلك يتفوق التنظيم الإداري الإسلامي على الوضعي الذي يجعل من السلطة الاستشارية مجرد سلطة تقديم توصيات ونصائح قد تهمل ، فلا تكون لها قيمة .

---

(١) سورة الشورى : الآية (٣٨) .
(٢) دكتور محمد سليم العوا ، في النظام السياسي للدولة الإسلامية ، ص ١٨٣ .
(٣) سورة آل عمران : الآية (١٥٩) .
(٤) محمد متولي الشعراوي : الشورى والتشريع في الإسلام ، دار ثابت ، ص ١٧ .
(٥) دكتور محمد سليم العوا ، في النظام السياسي للدولة الإسلامية ، ص ١٨٨ ــ ١٩٩ .

وفي رأينا أن عمل المجالس الاستشارية في البناء التنظيمي الإسلامي لايقتصر على مجرد تقديم المشورة الملزمة ، بل تعتبر هذه المجالس أجهزة رقابة شعبية في نفس الوقت ، فتدعم من فاعلية جهاز الرقابة في البناء التنظيمي ، حتى تتم الأعمال على أفضل وجه ممكن ، وبذلك تكون مدرسة الإدارة الحديثة قد اقتبست مبدأ المشاركة في الرأي من المدرسة الإسلامية في التنظيم الإداري .

ثالثاً : العـــدل :

يعتبر العدل قيمة أساسية في كل جوانب الحياة ، ويتأثر البناء الإداري بتحقيق هذه القيمة بين أفراده ، قال تعالى : ﴿وإذا حكمتم بين الناس أن تحكموا بالعدل﴾ (١) ، وقال : ﴿إن الله يأمر بالعدل والإحسان وإيتاء ذي القربى ، وينهى عن الفحشاء والمنكر والبغي﴾ (٢) ، ولقد اهتم بهذه القيمة كل من كتب في الإدارة الإسلامية (٣) ، وسيرة رسول الله ﷺ زاخرة بأدلة وجوب العدل ، وقد جعل رسول الله ﷺ على رأس السبعة الذين يظلهم الله في ظله يوم لاظل إلا ظله الإمام العادل (٤) .

وروي عن رسول الله ﷺ أنه قال : (إن المقسطين عند الله على منابر من نور ، الذين يعدلون في حكمهم ، وأهليهم وما ولوا) (٥) .

وإذا كانت المدرسة العلمية قد تنبهت إلى قيمة العدل فجعل (هنري فايول) مبدأ العدل من أحد مبادئها ـــ كما اهتمت المدرسة السلوكية بهذه القيمة مراعاة لشعور العاملين ـــ فإن المدرسة الاسلامية في التنظيم الإداري ، قد أقرت هذا المبدأ ، وأمرت به ، واعتبرت مخالفته ظلماً ينبغي التحرز من الوقوع فيه ، قال تعالى : ﴿وسيعلم الذين ظلموا أي منقلب ينقلبون﴾ (٦) ،

---

(١) سورة النساء : الآية (٥٨) .
(٢) سورة النحل : الآية (٩٠) .
(٣) مراد محمد علي : الأساليب الإدارية في الإسلام ، ص ١٢٨ ـــ ١٣٤ .
(٤) متفق عليه .
(٥) رواه مسلم .
(٦) سورة الشعراء : الآية (٢٢٧) .

وقال رسول الله ﷺ : (اتقوا الظلم ، فإن الظلم ظلمات يوم القيامة) [١] ، وعندما بعث معاذاً إلى اليمن أوصاه ، قال له : (... واتق دعوة المظلوم ، فإنه ليس بينها وبين الله حجاب) [٢] .

رابعاً : المســاواة :

تعتبر المساواة من أكثر القيم تأثيراً في سلوك الإنسان . لذا أقر الإسلام هذا المبدأ وبين أن أساسه الأخوة ، وأن العامل الوحيد في المفاضلة بين الناس هو التقوى ، قال تعالى : ﴿يا أيها الناس إنا خلقناكم من ذكر وأنثى . وجعلناكم شعوباً وقبائل لتعارفوا ، إن أكرمكم عند الله أتقاكم﴾ [٣] . وقال رسول الله ﷺ : (يا أيها الناس ألا ان ربكم عز وجل واحد ، وألا لا فضل لعربي على أعجمي ، ألا لافضل لأحمر على أسود إلا بالتقوى ، ألا هل بلّغت فقالوا : نعم ، قال : ليبلغ الشاهد الغائب) [٤] .

وضرب رسول الله ﷺ المثل في المساواة بين الناس قويهم وضعيفهم ، شريفهم ووضيعهم ، فقد رفض رسول الله ﷺ شفاعة أسامة بن زيد في المرأة المخزومية ، وأقام عليها الحد وقال : (وايم الله لو أن فاطمة بنت محمد سرقت لقطعت يدها) [٥] .

وفي بيان سيكولوجية الإدارة الإسلامية وضح الدكتور السيد عبد القادر زيدان أن المساواة تخلص الإنسانية من كثير من الشوائب السلوكية التي توجد في السلوك الذي لايهتم بتطبيق هذا المبدأ [٦] .

---

(١) رواه مسلم .
(٢) متفق عليه .
(٣) سورة الحجرات : الآية (١٣) .
(٤) أخرجه الإمام أحمد في مسنده .
(٥) رواه مسلم .
(٦) في سيكولوجية الإدارة الإسلامية ، بحث منشور بمجلة الدراسات التي تصدرها كلية التربية ، جامعة الملك سعود ، العدد الأول ، السنة الأولى ، ١٩٧٧ ، ص ١٠٦ .

وفي رأينا أن المساواة هي أساس الجانب الإنساني في المدرسة الإسلامية للتنظيم الإداري ، وأنها تحقق تيسير الاتصالات عبر المستويات الإدارية المختلفة داخل البناء التنظيمي ، مما يؤدي في النهاية إلى تجميع الأفراد ، وتحريكهم نحو تحقيق الهدف .

الفصــل الثـانـي

التنظيم الداخلي للدولة الإسلامية في عهد رسول الله ﷺ

بعد وصول رسول الله ﷺ إلى المدينة ، قام بتأسيس البناء التنظيمي لدولته ، ثم اتبع عدة أساليب إدارية في إدارة الدولة .

ويشتمل هذا الفصل على مبحثين :

ــ **المبحث الأول** : أسس تنظيم الدولة الإسلامية في عهد رسول الله ﷺ .

ــ **المبحث الثاني** : أساليب تنظيم الدولة الإسلامية في عهد رسول الله ﷺ .

المبحـث الأول

أسس تنظـيم الدولـة الإسـلاميـة في عهــد رسول الله ﷺ

بدأ التنظيم الإداري في الدولة الإسلامية عقب وصول رسول الله ﷺ إلى المدينة ، حيث أسس مسجد قباء ، ثم بنى مسجده بالمدينة ، ثم عقد صحيفة المدينة [1] التي تضمنت مبادئ تنظيمية مثل : العدل ، والمساواة ، وقد وضع رسول الله ﷺ أساس التنظيم الاجتماعي ، والعلاقات الإنسانية في تنظيم وإدارة الدولة الإسلامية بينهم ، بل وصل الأمر إلى أبعد من ذلك بكثير ، حيث تم التنسيق السلوكي بين طوائف الأمة ، ونتج عن ذلك الوحدة الاجتماعية ، والأخوة العقدية ، بعد أن آخى رسول الله ﷺ بين المهاجرين

(١) محمد حميد الله ، مجموعة الوثائق السياسية للعهد النبوي والخلافة الراشدة ، طبعة بيروت ، ١٩٦٩ ، ص ٣٩ ــ ٤٧ .

والأنصار ، ووصل الإيثار ، والتراحم بينهما إلى الحد الذي يجعل سعد بن الربيع الأنصاري يعرض على عبد الرحمن بن عوف ــ وقد آخى رسول الله ﷺ بينهما ــ أن يناصفه أهله وماله ، وكانت له زوجتان ، فيأبى عبد الرحمن بن عوف ويقول له : (بارك الله لك في أهلك ومالك ، دلوني على السوق) [1] .

فقد أخرج الإمام أحمد بن حنبل عن أنس بن مالك قال : (لما قدم عبد الرحمن بن عوف المدينة آخى النبي ﷺ بينه وبين سعد بن الربيع ، فقال أقاسمك مالي نصفين ، ولي امرأتان ، فأطلق إحداهما ، فإذا انقضت عدتها فتزوجها ، فقال : بارك الله لك في أهلك ، ومالك ، دلوني على السوق ، فانطلق فما رجع إلا معه شيء من أقط وسمن قد استفضله) [2] . وفي هذا الموقف تجلت الأخوة والإيثار بين الأخوين في العقيدة ، وفي ذات الوقت ظهر تفضيل العمل على قبول المعاونة فامتزج السلوك الإنساني بالعمل الجاد ، فكانت النتيجة خيراً للأفراد وللأمة .

وهكذا بدأ التنظيم الإداري الإسلامي يحفز الروح المعنوية للأفراد والتنسيق بينهم ، ثم ربطهم بالهدف العقدي برباط متين ، فالجميع متجه إلى الهدف ، وهو إرضاء الخالق عز وجل ، وتنفيذ أوامره ، وطاعة رسوله ﷺ ، فهذا يؤثر أخاه على نفسه ، وآخر يضحي بنفسه ، وثالث يضحي بماله ، ورابع يجاهد بعمله ، والجميع ينتظم داخل بناء تنظيمي ، ويسعى إلى تحقيق الهدف ، وقد أثار هذا التنظيم الناجح إعجاب المتخصصين في العلوم الإدارية ، والسياسية ، والاجتماعية المعاصرة ، فأقروا بفاعلية النظام الإداري الإسلامي وكفاءته [3] .

---

(١) ابن الأثير ، أسد الغابة في معروف الصحابة ، ج ٢ ، ص ٣٤٩ ، طبعة الشعب .

(٢) متفق عليه ، الشيخ أحمد عبد الرحمن البنا ، الفتح الرباني لترتيب مسند الامام أحمد بن حنبل ، الجزء الحادي والعشرون ، ص ٧ ، حديث (١٨٤) .

(٣) انظر تقرير الخبيرين الأمريكيين (لوثر جوليك ، جيمس ك ، بولوك) والخاص بكيفية اصلاح وتنظيم الإدارة العامة في مصر ، حيث أقرا بالحاجة الماسة إلى المنهج الإسلامي في الإدارة وقالا : ان هذا هو المنهج الذي صارت الحاجة ماسة إليه ، ونص قولهما : =

وسنفصل هذا البيان المجمل في ثلاثة مطالب ، تخصص كل مطلب لأحد الأسس الرئيسية للتنظيم الإداري لدولة رسول لله ﷺ في المدينة ، وذلك على الوجه التالي :

- **المطلب الأول** : بناء المسجد .
- **المطلب الثاني** : المؤاخاة بين المسلمين .
- **المطلب الثالث** : إعلان دستور المدينة .

= It is precisely this approach which is now required

انظر : عبد الفتاح رؤوف الجلالي ، دراسة الإدارة العامة بين الثقافة الإسلامية والثقافة العربية ، مجلة المسلم المعاصر ، العدد الثالث ، ١٩٧٥ .

المطلب الأول

بنـــاء المســـجد

تأسيس مسجد قبـــاء :

قدم رسول الله ﷺ المدينة مهاجراً من مكة ، ونزل أول منازل بقباء ، في بني عمرو بن عوف ، على كلثوم بن الهدم ، ويقال سعد بن خيثمة ، وكان لكلثوم بن الهدم مربد [1] ، فأخذه منه رسول الله ﷺ ، فأسسه وبنى المسجد الذي أسس على التقوى ، وهو مسجد قباء [2] ، وروى الطبراني عن الشموس بنت النعمان رضي الله عنه قالت : نظرت إلى رسول الله ﷺ حين قدم ، ونزل ، وأسس هذا المسجد ـــ تعني مسجد قباء ـــ فرأيته يأخذ الحجر أو الصخرة حتى يهصره (أي يميله) الحجر ، وأنظر إلى بياض التراب على بطنه أو سرته فيأتي الرجل من أصحابه ، ويقول : يا رسول الله بأبي أنت وأمي أعطني أكفك ، فيقول رسول الله ﷺ : لا ، خذ مثله ، حتى أسسه . ويروى أن عبد الله بن رواحة كان يقول في أثناء البناء : أفلح من يعمر المساجد ، ويقرأ القرآن قائماً وقاعداً ، ولا يبيت الليل عنه راقداً ، وكان رسول الله ﷺ يرد عليه ، ويقول : بعد الأولى (المساجد) وبعد الثانية (قاعداً) وبعد الثالثة (راقداً) [3] .

---

(١) مربد : الموضع الذي ينتشر فيه التمر ليجف .

(٢) محمد الصحالحي : سبل الهدي والإرشاد في سيرة خير العباد ، تحقيق الاستاذ عبد العزيز عبد الحق ، طبعة المجلس الأعلى للشئون الاسلامية ، الجزء الثالث ، ص ٣٨٠ .

وقد ورد فيه أيضاً أن الذي بنى هذا المسجد هم بنو عمرو بن عوف ، وفي رواية أخرى أن الذي بناه هو عمار بن ياسر ، ويقال إن المهاجرين الأوائل والأنصار هم الذين بنوا هذا المسجد قبل هجرة رسول الله ﷺ .

(٣) المرجع السابق ، الجزء الثالث ، ص ٣٨١ ، ٣٨٢ .

وقد أيد البخاري تأسيس رسول الله ﷺ لمسجد قباء حيث قال : (فلبث رسول الله ﷺ في بني عمرو بن عوف بضع عشرة ليلة ، وأسس المسجد الذي أسس على التقوى ، وصلى فيه رسول الله ﷺ (١) .

تأسيس وبناء المسجد النبوي الشريف :

بعد أن أسس رسول الله ﷺ مسجد قباء أراد التوجه إلى المدينة فأرسل إلى بني النجار ، وكانوا أخواله ، فحضروا متقلدين سيوفهم ليروه ماأعدوه لنصرته وأحاطوا به ، وكان رسول الله ﷺ كلما مر على ديار قوم أسرعوا إليه يدعونه إلى ديارهم ، ممسكين بناقته القصواء ، فيقول لهم رسول الله ﷺ : خلوا سبيلها ، فإنها مأمورة ، حتى بركت عند موضع مسجده بالمدينة المنورة ، وكان مربداً للتمر لغلامين يتيمين من بني النجار ، هما سهل وسهيل ، وكانا في حجر أسعد بن زراه (٢) ، فقال رسول الله ﷺ حين بركت راحلته ، هذا إن شاء الله تعالى المنزل ، ثم دعا رسول الله ﷺ الغلاميين فساومهما بالمربد ، ليتخذه مسجداً ، فقالا : لا ، بل نهبه لك يارسول الله ، فأبى رسول الله ﷺ أن يقبله منهما هبة ، حتى ابتاعه منهما (٣) . وبدأ رسول الله ﷺ والمسلمون معه ينقلون الحجر واللبن وهم يقولون :

هذا الحمال لاحمال خيبر هذا أبـر ربنا وأطهـر

كما قالـوا :

اللهم إن الأجـر أجـر الآخـرة فارحم الأنصار والمهاجـرة

---

(١) صحيح البخاري ، باب هجرة النبي ﷺ ، الجزء الخامس ، ص ٧٨ .

(٢) قرر ابن هشام في سيرته أن الغلامين كانا في حجر معاذ بن عفراء ، انظر السيرة النبوية ، الجزء الثاني ، ص ٣٤٣ .

(٣) قرر ابن القيم أن رسول الله ﷺ ابتاعه منهما بعشرة دنانير ، انظر زاد المعاد في هدي خير العباد ، الجزء الثاني ، ص ٦٣ .

وورد في السيرة الحلبية مثل ذلك ، انظر : علي الحلبي ، انسان العيون (السيرة الحلبية) مرجع سابق ، الجزء الثاني ، ص ٥٢ .

وظللوا كذلك ، حتى أتموا بناء المسجد ، وبنى رسول الله ﷺ حول مسجده الشريف بيتاً له ولأزواجه [1] ، ونزل رسول الله ﷺ ضيفاً على أبي أيوب الأنصاري الذي اجتهد هو وزوجته في إكرام ضيفهما ، وكذلك فعل كل بني مالك بن النجار [2] .

وبعد هذا العرض لوقائع بناء رسول الله ﷺ لمسجدي قباء والمسجد النبوي الشريف نلاحظ ما يأتي :

١ ــ اهتمام رسول الله ﷺ ببناء المساجد في أي بقعة يقيم فيها عدد من المسلمين .

٢ ــ اشتراك رسول الله ﷺ بنفسه في بناء المسجدين وكأنه يقيم دعائم الدين الإسلامي ، ويؤسس أركان الدولة الإسلامية .

٣ ــ وضع رسول الله ﷺ ، أساساً لمبدأ المساواة بين الحاكم والمحكومين وكان قدوة لكل حاكم مسلم ، يأتي من بعده .

٤ ــ قيام رسول الله ﷺ وهو الرسول الحاكم في المدينة ببناء المسجد لدليل على الأهمية العقدية للمسجد ، وعلى شأنه السياسي والإداري في قيادة الأمة .

---

(١) انظر في تفصيل بناء المسجد النبوي الشريف :
ــ البخاري ، صحيح البخاري ، طبعة الحلبي ، ١٣٤٠هـ ، الجزء الخامس ، باب هجرة النبي ﷺ ، ص ٧٨ .
ــ ابن هشام ، السيرة النبوية ، مرجع سابق ، الجزء الثاني ، ص ٣٤٣ ، ٣٤٤ .
ــ ابن الجوزي ، الوفا بأحوال المصطفى ، تحقيق مصطفى عبد الواحد ، الجزء الأول ، ص ٢٥٤ ، ٢٥٥ .
ــ ابن القيم : زاد المعاد في هدي خير العباد ، مرجع سابق ، الجزء الثاني ، ص ٦٢ ، ٦٣ .
ــ علي الحلبي ، انسان العيون (السيرة الحلبية) ، مرجع سابق ، الجزء الثاني ، ص ٢٥١ ــ ٢٥٣ .
ــ الذهبي : التاريخ الكبير (تاريخ الإسلام وطبقات المشاهير والإعلام) تحقيق دكتور محمد عبد الهادي شعيرة ، طبعة الهيئة المصرية العامة للكتاب ، ١٩٧٥م ، ص ٧٢ ــ ٧٤ .
ــ أحمد عبد الرحمن البنا ، الفتح الرباني لترتيب مسند الامام أحمد بن حنبل الشيباني ، ومعه بلوغ الأماني من أسرار الفتح الرباني الجزء الحادي والعشرون ، ص ٥ ، ٦ .

(٢) محمد الصالحي ، سبل الهدي والرشاد في سيرة خير العباد ، الجزء الثالث ص ٣٩١ ــ ٣٩٣ .

ولم يقتصر عمل المسجد النبوي الشريف على كونه مكاناً للعبادة وأداء الصلاة فقط ، بل كان المسجد [1] :

١ ــ جامعة يتلقى فيها أصحاب رسول الله ﷺ منه علوم الدين والحياة .

٢ ــ داراً للشورى ، يشاور رسول الله ﷺ أصحابه في أمورهم .

٣ ــ اتخذ مقراً لقيادة الجيش الإسلامي ، تعقد فيه الألوية للقواد ، وتخرج منه السرايا والغزوات ، كما يعتبر مكاناً لترغيب المسلمين ، وحفزهم للجهاد في سبيل الله .

٤ ــ نزلا لاستقبال وفود القبائل ورسلهم إلى رسول الله ﷺ .

٥ ــ محكمة للقضاء بين المتخاصمين بما أنزل الله .

ويدرك من ينظر إلى مكانة المسجد النبوي الشريف في إدارة الدولة الإسلامية أن الإسلام دين ودولة ، عقيدة وشريعة ، عبادة وسياسة وإدارة [2] .

---

(١) دكتور محمد الطيب النجار ، القول المبين في سيرة سيد المرسلين ، دار الاعتصام ، ص ١٥٦ .

(٢) انظر في ترابط الدين والدولة في الإسلام ، المراجع الآتية على سبيل المثال :

ــ د . علي جريشة ، محمد شريف ، أساليب الغزو الفكري .

ــ أنور الجندي ، اليقظة الإسلامية في مواجهة الاستعمار .

ــ د . محمد ضياء الدين الريس ، الإسلام والخلافة في العصر الحديث .

ــ أبو الأعلى المودودي ، الحكومة الإسلامية .

ــ محمد كاظم حبيب ، مؤامرة فصل الدين عن الدولة .

ــ خالد محمد خالد ، الدولة في الإسلام .

ــ د . عبد الحميد متولي ، مبادئ نظام الحكم في الإسلام .

المطلب الثاني

المؤاخاة بين المسلمين

اهتم رسول الله ﷺ بالتنظيم الاجتماعي داخل الدولة الإسلامية الناشئة بالمدينة ، وذلك حتى يتحقق الترابط الاجتماعي بين المسلمين جميعاً ، فقام بالمؤاخاة بين أصحابه من المهاجرين والأنصار ، وقال : تآخوا في الله أخوين أخوين [(١)] .

وقد قرر البعض أن المؤاخاة وقعت مرتين ، مرة بين المسلمين الأوائل بمكة المكرمة قبل الهجرة ، ومرة بين المهاجرين والأنصار بالمدينة بعد الهجرة [(٢)] ، ولكن ابن القيم نفى ذلك ، وقرر أن المسلمين الأوائل كانوا مستغنين بأخوة الاسلام ، وأخوة الدار ، وقرابة النسب من عقد المؤاخاة ، وذلك بخلاف المهاجرين والأنصار [(٣)] .

ويؤكد محقق كتاب الفصول في اختصار سيرة الرسول ﷺ حدوث المؤاخاة الأولى في مكة بين الأحياء القرشية ، ويقرر أن تلك المؤاخاة بين أبناء القبيل الواحد كانت تمهيداً للمؤاخاة الكبرى التي ظهرت في المدينة بين المهاجرين والأنصار ، والتي كانت النموذج الرائع لتطبيق الأخوة بين أفراد الأمة بشكل عملي ، وهو أمر لم ولن يتحقق إلا في ظلال الإسلام ، حيث لم يستغلها فريق على حساب فريق ، ولم تتخذ وسيلة أو ذريعة لتحقيق غاية

(١) ابن هشام ، السيرة النبوية ، الجزء الإضافي ، ص ٣٥١ .

(٢) علي برهان الدين الحلبي ، انسان العيون في سيرة الأمين والمأمون (السيرة الحلبية) طبعة الحلبي ، الجزء الثاني ، ص ٢٦٢ .
أحمد عز الدين عبد الله ، السيرة المحمدية ، العصر المكي ص ١٣٨ .

(٣) زاد المعاد في هدي خير العباد ، مراجعة طه عبد الرؤوف ، طبعة الحلبي ، الجزء الأول ، ص ٦٣ .

فردية ، بل لقيها كل فريق بالتضحية والتفاني والإخلاص ، فحين نجد موقف الإيثار عند الأنصار يطالعنا موقف عزة النفس والتعفف لدى المهاجرين الأبرار ، فلله كم هي رائعة تلك الأخوة الإسلامية ، التي ربطت بين المسلمين برباط العقيدة الواحدة (١) .

وكانت المؤاخاة بين المهاجرين والأنصار في دار أنس بن مالك ، وقد قرر البعض أن عددهم كان تسعين رجلا ، نصفهم من المهاجرين ونصفهم من الأنصار ، وكانت المؤاخاة على المساواة والتوارث بعد الموت دون ذوي الأرحام إلى واقعة بدر ، حيث أنزل الله تعالى : ﴿وأولو الأرحام بعضهم أولى ببعض في كتاب الله﴾(٢) ، فرد التوارث إلى القرابة والرحم(٣) .

ولقد وصف الحق تبارك وتعالى هذه الأخوة الإسلامية الصادقة حين مدح الأنصار وقال تعالى فيهم : ﴿والذين تبوَّؤوا الدار والإيمان من قبلهم يحبون من هاجر إليهم ، ولا يجدون في صدورهم حاجة مما أوتوا ، ويؤثرون على أنفسهم ولو كان بهم خصاصة ، ومن يوق شح نفسه فأولئك هم المفلحون﴾ (٤) ، كما مدح الله تبارك وتعالى المهاجرين والأنصار ، فقال : ﴿والذين آمنوا وهاجروا وجاهدوا في سبيل الله والذين آووا ونصروا ، أولئك هم المؤمنون حقاً لهم مغفرة ورزق كريم﴾ (٥) .

قال تعالى : ﴿ إنما المؤمنون إخوة ﴾ (٦) وقال رسول الله ﷺ : (المسلم أخو المسلم ، لايظلمه ، ولا يسلمه) (٧) .

---

(١) انظر تعليق المحققين ، محمد العبد الخطراوي ، محي الدين مستو ، ابن كثير ، الفصول في اختصار سيرة الرسول ﷺ ، طبعة دمشق ص ١٠٦ ، هامش (١) .
(٢) سورة الأنفال : الآية (٧٥) .
(٣) ابن القيم ، زاد المعاد في هدي خير العباد ، مراجعة ط عبد الرؤوف ، طبعة الحلبي ، الجزء الأول ، ص ٦٣ .
(٤) سورة الحشر : الآية (٩) .
(٥) سورة الأنفال : الآية (٧٤) .
(٦) سورة الحجرات : الآية (١٠) .
(٧) حديث شريف .

وتعتبر المؤاخاة مرحلة هامة من مراحل تنظيم وبناء الدولة الإسلامية ، حيث تحقق المؤاخاة الفوائد الآتية :

١ ــ تعويض المهاجرين عاطفياً من انقطاع ذويهم عنهم ، إذ سيجد كل فرد منهم أخاً في الله أبر وأرحم به من أخيه في الرحم .

٢ ــ تحقيق التكافل الاجتماعي بين أفراد المجتمع الواحد خاصة وأن المهاجرين قد تركوا أموالهم وديارهم بمكة .

٣ ــ توحيد الاتجاه نحو الهدف الواحد ، وذلك عن طريق توحيد الإحساس الاجتماعي بين أفراد المجتمع .

٤ ــ زيادة درجة الترابط والتعاون بين أفراد الجماعة ، مع الإحساس بالتكييف والاندماج في الشخصية الجماعية .

المطلب الثالث

اعلان دستور المدينة

وضع رسول الله ﷺ للدولة الإسلامية الناشئة في المدينة دستوراً ينظم حقوق جميع أفراد هذه الدولة الجديدة وواجباتهم من مهاجرين ، وأنصار ، ويهود ، وقال ابن اسحاق : (إن رسول الله ﷺ كتب كتاباً بين المهاجرين والأنصار ، وادع فيه اليهود وعاهدهم ، وأقرهم على دينهم وأموالهم ، وشرط لهم ، واشترط عليهم) [١] .

وقد اهتم الباحثون في مجال الوثائق السياسية لرسول الله ﷺ بتحليل نصوص هذه الوثيقة [٢] ، كما اهتم الباحثون في مجال النظام السياسي الإسلامي ببيان القيمة السياسية لهذه الوثيقة ، وأهميتها بالنسبة للدولة الإسلامية الناشئة [٣] . وكذلك اهتم الباحثون في مجال الإدارة الإسلامية بهذه الوثيقة في بيان كيفية تنظيم وإدارة رسول الله ﷺ للدولة الإسلامية الناشئة [٤] .

ومن أهم بنود هذه الوثيقة الإدارية والسياسية للدولة الإسلامية ما يأتي :

١ ــ أن المسلمين من قريش ، وأهل يثرب ، ومن تبعهم ، فلحق بهم ، وجاهد معهم أمة واحدة من دون الناس .

---

(١) انظر في تفصيل هذا الكتاب ، ابن هشام ، السيرة النبوية ، مرجع سابق الجزء الثاني .

(٢) انظر : د . محمد حميد الله ، مجموعة الوثائق السياسية للعهد النبوي والخلافة الراشدة ، طبعة بيروت ، ١٩٦٩ ، ص ٣٩ ــ ٤٧ .
د . عون الشريف قاسم ، دبلوماسية محمد ، طبعة الخرطوم ، ص ١٦ ــ ٢٦ .

(٣) انظر : د . محمد سليم العوا ، في النظام السياسي للدولة الإسلامية ، الطبعة الثالثة ، ص ٤٧ ــ ٥٨ .
ظافر القاسمي : نظام الحكم في الشريعة والتاريخ ، طبعة بيروت ، الجزء الأول ، ص ٣٢ ــ ٣٦ .

(٤) انظر محمد عبد المنعم خميس ، الإدارة في صدر الإسلام ، طبعة المجلس الأعلى للشئون الإسلامية ، ص ٦٢ ــ ٦٤ .

٢ ـ أن المؤمنين المتقين أيديهم على كل من بغي ، أو ابتغى منهم دسيعة (أي عطية) ظلم ، أو اثماً ، أو عدواناً أو فساداً ، بين المؤمنين ، وأن أيديهم عليه جميعا ولو كان ولد أحدهم .

٣ ـ أن المؤمنين بعضهم موالي بعض دون الناس .

٤ ـ وأنه من تبعنا من يهود ، فان له النصر والأسوة ، غير مظلومين ، ولا متناصر عليهم .

٥ ـ وأنه لا يجير مشرك مالا لقريش ، ولا نفساً ، ولا يحول دونه على مؤمن .

٦ ـ وأنكم مهما اختلفتم فيه من شيء فإن مرجعه إلى الله عز وجلّ وإلى محمد ﷺ .

٧ ـ وأن اليهود ينفقون مع المؤمنين ما داموا محاربين . لليهود دينهم وللمسلمين دينهم ، مواليهم وأنفسهم الا من ظلم وأثم ، وأن على اليهود نفقتهم وعلى المسلمين نفقتهم ، وأن بينهم النصر (أي المناصرة) على من حارب أهل هذه الصحيفة ، وأن بينهم النصح ، والنصيحة ، والبر دون الإثم .

٨ ـ وأنه ما كان بين أهل هذه الصحيفة من حدث ، أو اشتجار يخاف فساده فإن مرده إلى الله عز وجل وإلى محمد رسول الله ﷺ .

٩ ـ وأنه لاتجار قريش ولا من نصرها ، وأن بينهم (أي بين أهل هذه الصحيفة) النصر على من دهم يثرب .

كما ورد بهذه الصحيفة بعض البنود المتعلقة بالإبقاء على الأعراف السابقة الخاصة بالديات ، واقتداء الأسرى ، والقصاص ، وكذلك نص على عدم نصر المجرمين ، وعلى نصر المظلومين وعلى حفظ حق الجوار ، وعلى عقد المصالحات .

ومن استعراض بنود هذه الصحيفة يلاحظ أنها تمثل دستوراً سياسياً ، ونظاماً إدارياً لإدارة الدولة الإسلامية الناشئة ، كما أنها تدل على عدل الإسلام ، وتسامحه مع غير المسلمين ، حيث شملت هذه الصحيفة كل سكان المدينة من مسلمين ــ مهاجرين وأنصار ــ ويهود ، ومشركين .

وقد عقد رسول الله ﷺ هذه الصحيفة إبان قدومه المدينة ، وقبل أن يظهر الإسلام ويقوى ، وتعتبر دليلا على عظمته السياسية ، وكفاءته الإدارية ، حيث جعل من المدينة وحدة واحدة وحصناً حصيناً ، يحفظها من غزو الغزاة ، ويضمن لها ولاء اليهود ، وعدم غدرهم [1] .

---

(١) انظر : أبو عبيد بن القاسم بن سلام ، الأموال ، تحقيق محمد خليل هراس ، طبعة ١٩٧٥ ، الجزء الثاني ، ص ٢٦٦ ، هامش (د) .

وقد روى أبو عبيد نصوص هذه الوثيقة إلى ابن شهاب (الزهري)

انظر المرجع السابق ، الجزء الثاني ، ص ٢٦٠ ــ ٢٦٦ .

وانظر تحقيق هذه الوثيقة الذي قام به الأستاذ عبد العزيز عبد الحق في كتاب سبيل الهدي والرشاد في سيرة خير العباد لمحمد بن يوسف الشامي ، طبعة المجلس الأعلى للشؤون الإسلامية ، الجزء الثالث ، ص ٥٥٥ ــ ٥٥٧ ، هامش (ص) .

المبحث الثاني

أساليب تنظيم الدولة الإسلامية
في عهد رسول الله ﷺ

تتبع الدولة في تنظيم بنائها الإداري أحد الأسلوبين ، إما أسلوب المركزية الإدارية ، أو أسلوب اللامركزية الإدارية .

فالمركزية تعني تركيز السلطة الإدارية بحيث تنحصر الوظيفة الإدارية في يد هيئة واحدة هي الحكومة المركزية في العاصمة ، وتحتكر هذه الهيئة سلطة مباشرة الوظيفة الإدارية دون مشاركة هيئات أخرى (١) ، ولقد سمى هذا النظام بالمركزية نظراً لوجود مركز واحد متمثل في الحكومة ، يتولى جميع أوجه نشاط الدولة الإداري (٢) .

أما اللامركزية الإدارية فهي : أسلوب من أساليب التنظيم الإداري ، يحقق تعدد السلطات الإدارية في الدولة ، وذلك عن طريق مشاركة الهيئات المحلية والمصلحية للحكومة المركزية في أداء الوظيفة الإدارية بصورة مستقلة تحت رقابة الدولة (٣) .

---

(١) د . توفيق شحاته ، مبادئ القانون الإداري ، جزء أول ، طبعة أولى ، ص ١٦٨ د . أحمد عبد القادر ، دراسات في الإدارة العامة ، طبعة ١٩٥٦ م ، ص ٩٥ .

(٢) د . وحيد رأفت ، القانون الإداري ، طبعة ١٩٣٨ ، مكتبة الإنجلو ، ص ٧٨٥ .

(٣) د . سليمان الطماوي ، المطول في مبادئ القانون الإداري ، الكتاب الأول ، ص ١١ .

انظر في أسباب المركزية :

Herbert A.simon public Administration New yourk, 1962,pp 275 - 279.

وانظر في اللامركزية ومشاكلها مقال : David B. Truman

Dwight waldo Ideas and Issues in public Administration

McGraw, Hill 1953, p.p.168 - 176 .

المطلـب الأول

المركـزيـة الإداريـة

وضع رسول الله ﷺ اللبنة الأولى للتنظيم الإداري في الدولة الإسلامية ، وذلك فور وصوله للمدينة ، حيث وضع دستور الدولة في المدينة ، وإن كانت أغلب بنود هذه الصحيفة تهتم بالتنظيم الداخلي للمدينة ، وبالتنظيم السياسي للدولة الجديدة ، خاصة في علاقتها بقريش ، غير أنها تتضمن تنظيم الدولة إدارياً ، بالنص على رئاسة رسول الله ﷺ للسلطة الإدارية والسياسية للدولة الإسلامية ، وتركيز السلطة في يده ، والنص على المبادئ الأساسية في التنظيم الإداري الإسلامي ، مثل مبدأ العدالة ، والمساواة .

وإذا ما استعرضنا النظام الإداري للدولة الإسلامية في عهد رسول الله ﷺ ، فإننا نجد جميع الأعمال والوظائف الحكومية والإدارية محصورة في يد رسول الله ﷺ (١) ، بل لقد تجمعت كافة السلطات العامة في الدولة الإسلامية ، من سلطة تنفيذية ، وتشريعية ، وقضائية ، في يد رسول الله ﷺ ، فكانت له وظيفة الرسول والنبي ، والحاكم ، والقاضي ، ورئيس الحكومة ، وقائد جيوش المسلمين (٢) ، ولهذا باشر رسول الله ﷺ أعمال السلطة التنفيذية منذ هجرته إلى المدينة (٣) ، كما قام بوظيفة القاضي الأول في دولة المدينة ، وعين قضاة الولايات (٤) .

---

(١) جرجي زيدان ، تاريخ التمدن الإسلامي ، ص ١١٥ .

(٢) مولوي حسيني ، الإدارة العربية ، طبعة الألف كتاب ، القاهرة ، ص ٤٥ .

(٣) د . محمد رأفت عثمان ، الإمامه العظمى ، رسالة دكتوراه مقدمه لكلية الشريعة والقانون ، سنة ١٩٧٠ ، ص ٣٢٨ .

(٤) مولوي حسيني ، الإدارة العربية ، ص ٤٥ .

وكان رسول الله ﷺ يباشر مهام منصبه من مقر الإدارة والحكم ، وهو المسجد النبوي الشريف (١) .

وفي رأينا أن أسلوب إدارة رسول الله ﷺ اتسم بالمركزية ، وأن هذا التركيز اقتضته ظروف نشأة الدولة الإسلامية ، وتغير النظام الاجتماعي ، من المجتمع القبلي ، إلى مجتمع الأمة الإسلامية ، واستبدال رابطة الدم برابطة الأخوة الإسلامية .

ونرى أن هذه المركزية هي مركزية من نوع جديد ، لأن المركزية الإدارية تعني حصر الوظيفة الإدارية في يد الحكومة المركزية في العاصمة ، فليس الجديد هو حصر وتركيز السلطات في يد الحاكم السياسي والإداري للدولة ، بل الجديد هو أن هذا الحاكم هو رسول من عند الله ، ولو لم توجد أسباب اتباع الأسلوب المركزي في الإدارة ، لكانت هذه الصفة للحاكم كافية لتركيز السلطة في يده .

ولهذا فإننا نجد أن السلطة الرئاسية لرسول الله ﷺ على عمل الدولة وموظفيها لها طبيعة خاصة ، فمدى الطاعة فيها ــ في رأينا ــ يفوق طاعة المرؤوس لرئيسه ، لأن الأساس هنا أقوى من الأساس القانوني ، الذي يوجب على المرؤوس طاعة رئيسه ، فالأساس هنا هو التشريع الإلهي ، والأوامر السماوية ، قال تعالى : ﴿وما آتاكم الرسول فخذوه وما نهاكم عنه فانتهوا﴾ (٢) .

بل لقد اعتبرت طاعة الرسول ﷺ من طاعة الله ، قال تعالى : ﴿من يطع الرسول فقد أطاع الله﴾ (٣) .

بالإضافة إلى شمول الطاعة وامتدادها إلى خارج نطاق الحياة الإدارية ، حيث إن السلطة الرئاسية لرسول الله ﷺ تشمل شخص المرؤوس وأعماله ،

(١) حسن ابراهيم وعلي ابراهيم ، النظم الإسلامية ، ص ١٥٦ ــ ١٥٧ .
(٢) سورة الحشر : الآية (٧) .
(٣) سورة النساء : الآية (٨٠) .

وبالنسبة لشخص المرؤوس ، فتشمله بصفته موظفاً عاماً ، وبصفته مسلماً ، يدين بالطاعة لله ولرسوله ، كما تتضمن سلطة الرسول ﷺ على أعمال مرؤوسيه سلطة التوجيه السابق للعمل ، وسلطة إقرار العمل أو تعديله أو إلغائه ، أو إبطاله أو الحلول محله في القيام بالعمل .

وتمتد هذه السلطة إلى الأعمال غير الإدارية ، وهذا ما لايملكه الرئيس الإداري على مرؤوسيه .

المطلب الثاني

اللامركزية الإدارية

ذكرنا اتصاف حكومة الرسول ﷺ بالصفة المركزية ، ومع ذلك فإننا نجد اتجاهاً نحو تحقيق اللامركزية ، حيث كان رسول الله ﷺ يعين على كل قبيلة يأتيه وفدها مسلماً ، رجلا منها ، وغالباً مايكون هو شيخها قبل الإسلام مراعاة لنفور القبائل العربية من تعيين حاكم عليها من غير أهلها (١) .

ومع أن هذا العامل يعتبر من عمال الحكومة المركزية في المدينة ، إلا أن اختياره من بين أفراد هذه الوحدة الإقليمية يشير إلى المرور بمرحلة عدم التركيز الإداري والاتجاه نحو اللامركزية ، خاصة وأن رسول الله ﷺ كان يزيد من سلطات هذا العامل إذا كان من رؤوس القبيلة ، فيسند إليه جباية الأموال ، وما فرض على المسلمين من الصدقة ، ويأمره بتعليمهم القرآن ، والتفقه في الدين ، وأن يلين في الحق ، ويشتد عليهم في الظلم (٢) .

(١) أحمد الشريف : مكة والمدينة ، ص ٢٥ .
(٢) محمد كرد علي ، الإسلام والحضارة العربية ، ج ٢ ، ص ٩٤ .

ونلاحظ الفارق الكبير بين استقلال القبيلة العربية في ظل الحكومة الإسلامية المركزية وبين الاستقلال السابق على ظهور الإسلام ، والذي لا يمكن وصفه باللامركزية .

كما نلاحظ أن رسول الله ﷺ قد راعى استخلاف أحد أهالي الإقليم إذا ما غاب عنه ، وهذا مافعله ﷺ حينما خرج بنفسه في غزوة الأبواء وتسمى غزوة (ودان) ، في السنة الثانية من الهجرة ، حيث استخلف على المدينة (سعد بن عبادة) ، سيد الخزرج [1] .

وعندما أراد رسول الله ﷺ أن يستخلف على مكة ، بعد انتهاء غزوة هوازن بحنين . في السنة الثامنة من الهجرة ، استخلف أبا بكر رضي الله عنه [2] .

ومما سبق نستنتج اتجاه رسول الله ﷺ إلى اختيار أحد أهالي الأقليم من أصحاب الفضل ، والسيادة ، والشرف ، يستخلفهم عليهم مراعاة لشعورهم ، وتأكيداً لصلاحية نظام الحكم المحلي .

ولقد طبق رسول الله ﷺ هذا المبدأ في الحكم المحلي على أهل مقنا ، فقد ورد في كتاب معاهدة الرسول ﷺ مع أهل مقنا هذه العبارة (وليس عليكم أمير إلا من أنفسكم ، أو من أهل بيت رسول الله ﷺ) [3] .

ولقد ذكر ظافر القاسمي أن هذا التعهد يشبه مانسميه اليوم بالحكم الذاتي [4] ، ونوافقه على هذا الرأي ، بل نرى أن هذا التعهد يمثل درجة متقدمة من الحكم الذاتي ، إذا ماتغاضينا عن إمكان كون العامل عليهم من بيت رسول الله ﷺ وإن كنا نعتقد أن هذا التحفظ لمصلحتهم .

(١) الذهبي ، تاريخ الإسلام وطبقات المشاهير والأعلام ، مرجع سابق ، الجزء الأول ، المغازي ، ص ٨٢ .
(٢) تاريخ الطبري ، الجزء الثاني ، ص ٨٢ .
(٣) البلاذري ، فتوح البلدان ، ج ١ ، ص ٧٢ .
(٤) ظافر القاسمي ، نظام الحكم في الشريعة والتاريخ ، ص ٤٨٨ .

أما بالنسبة للتقسيمات الإقليمية في عهد الرسول ﷺ ، فقد ضمت عدة ولايات ، ومدن ، ومناطق للعشائر والقبائل ، وكانت المدينة المنورة هي عاصمة الخلافة ومركز الحكم ، وكانت تخضع لسلطة الحكومة المركزية مباشرة .

المطلب الثالث

الرقابة على الولاة

وضع رسول الله ﷺ أسس رقابة الحكومة المركزية على عمالها وولاتها ، وأخذت هذه الرقابة النبوية صورة التوجيهات والأوامر السابقة على قيام العامل بعمله .

فقد روى ابن عمر عن رسول الله ﷺ أنه قال : (كلكم راع وكلكم مسؤول عن رعيته ، الإمام راع ومسؤول عن رعيته ...) متفق عليه [1] .

فهنا يقرر رسول الله صلى الله عليه وسلم مبدأ المسؤولية الشرعية للإمام ، ويقاس عليه الوالي ، والعامل .

كما روى أبو يعلى معقل بن يسار عن رسول الله ﷺ أنه قال : (ما من عبد يسترعيه الله رعية ، يموت وهو غاش لرعيته ، إلا حرّم الله عليه الجنة) متفق عليه [2] .

فهنا قرر رسول الله ﷺ مبدأ عدم غش الوالي لرعيته ، وجعل عقوبة الوالي الذي يغش رعيته تحريم الجنة عليه .

---

(١) و (٢) الإمام النووي ، رياض الصالحين ، ص ١٤٠ .

ونطراً لأن أوامر رسول الله ﷺ ذات طبيعة تختلف عن الأوامر الإدارية للحاكم أو الرئيس الإداري ، على ما سبق وأوضحنا ، بالإضافة إلى قوة العقيدة في نفوس المسلمين فإن العمال والولاة قد التزموا بهذه الأوامر ، ولم يخالفوها ، ورغم ذلك كان رسول الله ﷺ يحاسب العمال ، ويكشف عملهم ، ويسمع ما ينقل إليه من تصرفاتهم [1] .

فإذا وجد رسول الله ﷺ تصرفاً معيباً حاسب عليه ونهى عنه ، مثل ما رواه الطيالسي أبو داوود عن أبي حميد الساعدي أن رسول الله ﷺ بعث رجلا من الأزد على عمل [2] ، أو قال على الصدقة ، فلما جاء ، جاء بمالين ، فقال هذا مالكم ، وهذا هدية أهديت إليّ . فبلغ ذلك النبي ﷺ ، فقام خطيباً ثم قال ما بال رجال نبعثهم على بعض ما ولانا الله ، فيجيء بمالين فيقول هذا مالكم ، وهذه هدية أهديت إليّ ، أفلا جلس في بيت أبيه أو بيت أمه ، ينظر أيهدى إليه أم لا ؟ والذي نفسي بيده لايأخذ أحد من هذا المال شيئاً بغير حقه إلا جاء يوم القيامة ، يحمله على عنقه ، إن كان بعيراً جاء له رغاء ، وإن كانت بقرة جاءت لها خوار ، وإن كانت شاة جاءت تيعر ، ثم قال رأيت رسول الله ﷺ رفع يديه حتى رأيت عفرة إبطيه ، ثم قال اللهم هل بلغت ، اللهم فاشهد [3] .

فهذه صورة من صور رقابة رسول الله ﷺ على عماله ، تضمنت حكماً شرعياً ، هو تحريم الهدية للعمال .

---

(١) عبد الحي الكتاني ، التراتيب الإدارية ، ج ١ ، ص ٢٣٧ .
محمد كرد علي ، الإسلام والحضارة العربية ، ص ٩٦ .
(٢) ذكر أبو يوسف في كتابه الخراج ، ص ٨٢ ، أن هذا العامل هو ابن اللتبية وأن كان معيناً على صدقات بني سليم .
(٣) رواه أبو داود .
الشيخ أحمد عبد الرحمن البنا ، منحة المعبود في ترتيب مسند أبي داوود ، ج ١ ، ص ١٧٥ .

الخاتمة ونتائج البحث

من العرض السابق لبحث التنظيم الإداري في الدولة الإسلامية تتكشف لنا الحقائق التالية :

١ ــ عرف الإسلام التنظيم الإداري منذ نشأته ، وخلف لنا مباديء هامة وقواعد كلية ، وضوابط ، يمكن من خلالها تأسيس مدرسة إسلامية في التنظيم الإداري ذات خصائص مستقلة ، تقوم على منهج عقدي له خواصه ، ومميزاته التي تحقق تفوقه على نظائره من مدارس التنظيم الإداري المعاصرة كالمدرسة العلمية ، والسلوكية ، وغيرهما .

٢ ــ مارس رسول الله ﷺ التنظيم الإداري خلال مباشرته للدعوة إلى الله ، وقد اتضح ذلك جلياً خلال بيعة العقبة الثانية ، حيث طبق مبدأ نطاق الإشراف .

٣ ــ طبق رسول الله ﷺ مبدأ تقسيم العمل ، خلال هجرته من مكة إلى المدينة .

٤ ــ قام رسول الله ﷺ بعد وصوله إلى المدينة بتنظيم وإدارة الدولة الإسلامية الناشئة ، حيث أسس المسجد الذي يعتبر أول مقر لإدارة الدولة الإسلامية ، كما آخى بين المهاجرين والأنصار بطريقة تنظيمية انصهرت فيها القوميات ، وتلاشت العصبيات ، وقد حققت هذه

المؤاخاة نوعاً من التنظيم الاجتماعي داخل الدولة ، كما وضع رسول الله ﷺ دستوراً ، ينظم حقوق الأفراد وواجباتهم من مهاجرين وأنصار وغيرهم ، مما أدى إلى وحدة المدينة في مواجهة الأخطار الخارجية .

٥ ــ اتبع رسول الله ﷺ في إدارته للدولة الإسلامية أسلوباً مركزياً ، حيث تجمعت كل السلطات في يده وذلك استجابة لمتطلبات الدولة الناشئة ، كما كان ــ أحياناً ــ يتبع أسلوب اللامركزية الإدارية مراعاة لحسن إدارة الأقاليم النائية .

٦ ــ قسم رسول الله ﷺ الدولة إلى وحدات إدارية هي : الولايات ، المدن ، ومناطق القبائل والعشائر ، وعين على كل وحدة إدارية عاملا من قبله ، يدير شؤونها .

٧ ــ مارس رسول الله ﷺ الرقابة على عماله وولاته ، وكان يولي مظالم الرعية اهتماماً بالغاً .

التوصيـــات

بعد بيان فاعلية التنظيم الإداري الإسلامي في تحقيق حسن أداء العمل نوصي بما يأتي :

١ ــ أن تعنى جامعات العالم الإسلامي بتدريس مادة الإدارة الإسلامية ، ورعاية جهود البحث العلمي في مجالاته ، وأن تنشئ كليات التجارة والإدارة والشريعة والقانون والاقتصاد والعلوم السياسية ، ومعاهد الإدارة العامة ، قسماً خاصاً بالإدارة الإسلامية ، يمنح درجات الماجستير والدكتوراه في هذا التخصص .

٢ ــ الاهتمام بإنشاء مركز لدراسة الإدارة الإسلامية ، يضم مكتبة إدارية إسلامية ، تجمع كافة البحوث الإدارية الإسلامية ، والعمل على نشر الرسائل العلمية المتعلقة بهذا التخصص وإصدار الدوريات ، والمجلات الإدارية الإسلامية .

٣ ــ الاهتمام بعقد المؤتمرات والندوات العالمية للإدارة الإسلامية ، وتوفير المنح الدراسية لدراسة هذا التخصص .

٤ ــ الاهتمام بحل المشكلات الإدارية في الدول الإسلامية ، وتحقيق الإصلاح الإداري لكافة الأجهزة الإدارية في هذه الدول على أساس المنهج الإسلامي ، وقواعد ، ومبادئ ، وضوابط النظام الإداري الإسلامي .

٥ ــ الاهتمام بأثر المسجد الإداري والاجتماعي داخل المجتمع الإسلامي ، وذلك لتحقيق الإصلاح الإداري داخل الأجهزة الإدارية للمجتمعات الإسلامية ، والوصول إلى بلوغ الغايات بكفاءة وفاعلية [1] .

(١) انظر توصيات مؤتمر رسالة المسجد ، مجلة المسلم المعاصر ، العدد الخامس ، سنة ١٩٧٦ ، ص ١٥٩ ــ ١٧٢ .

مراجع البحث

ـ **القرآن الكريم**

ـ **ابن الأثير** : أبو الحسن علي بن محمد الجزري .
أسد الغابة في معرفة الصحابة ، تحقيق محمد إبراهيم البنا وآخرين ، طبعة الشعب .

ـ **ابن الاخوة** : محمد بن أحمد القرشي .
معالم القربة في أحكام الحسبة ، تحقيق د . محمد محمود شعبان ، صديق أحمد عيسى ، ١٩٧٦ ، الهيئة المصرية العامة للكتاب .

ـ **ابن الجوزي** : أبو الفرج عبد الرحمن بن الجوزي
الوفا بأحوال المصطفى ، تحقيق مصطفى عبد الواحد ، دار الكتب الحديثة ، الطبعة الأولى .

ـ **ابن الجوزي** : تاريخ عمر بن الخطاب ، مناقب عمر ، طبعة المكتبة التجارية .

ـ **ابن الجوزي** : تاريخ عمر بن الخطاب ـ تحقيق أسامة عبد الكريم ـ مكتبة السلام العالمية .

ـ **ابن القيم** : شمس الدين أبو عبد الله محمد ابن أبي بكر .
زاد المعاد في هدي خير العباد ، مراجعة طه عبد الرؤوف ، طلعة الحلبي .

ـ **ابن تيمية** : تقي الدين أحمد بن تيمية.
الحسبة ومسؤولية الحكومات الإسلامية ، تحقيق صلاح عزام ، دار الإسلام بالقاهرة .

ـ **ابن تيمية** : السياسة الشرعية ، تحقيق محمد البنا عاشور ، طبعة الشعب .

ـ **ابن قدامة** : الكافي في فقه الإمام أحمد بن حنبل ، المكتب الإسلامي .

ـ **ابن كثير** : الحافظ أبو الفدا اسماعيل ـ تفسير القرآن العظيم ـ محَمد أحمد عاشور وآخرين ـ طبعة الشعب .

ـ **ابن كثير** : الفصول في اختصار سيرة الرسول ﷺ ، تحقيق محمد العبد الخطراوي ، ومحي الدين مستو ، طبعة دمشق الأولى ١٤٠٠هـ .

ـ **ابن هشام** : أبو عبد الله محمد بن اسحاق بن يسار المطلبي
سيرة النبي ﷺ ، تحقيق محمد محي الدين عبد الحميد ، طبعة محمد علي صبيح .

ـ **أبو الأعلى المودودي** : الحكومة الإسلامية ، تعريب أحمد ادريس المختار الإسلامي .

ـ **أبو عبيد** : القاسم بن سلام .
الأموال ، تحقيق محمد خليل هراس ، مكتبة الكليات الأزهرية ، طبعة ١٩٧٥ م .

ـ **أبو هلال العسكري** : أبو هلال الحسن بن عبد الله بن سهل العسكري .
الأوائل ، تحقيق محمد السيد الوكيل ، طبعة المدينة المنورة .

ـ **أبو يعلى** : محمد بن الحسن الفراء .

الأحكام السلطانية ، تحقيق محمد حامد الفقي ، الطبعة الأولى .

ـــ **أبو يوسف** : يعقوب بن ابراهيم .
الخراج ، طبعة المطبعة السلفية السادسة ١٣٩٧ هـ .

ـــ **البخاري** : أبو عبد الله بن اسماعيل بن ابراهيم بن المغيرة بن بزدزية .
صحيح البخاري ، طبعة الشعب .
صحيح البخاري ، طبعة الحلبي ، ١٣٤٥ هـ

ـــ **البلاذري** : أحمد بن يحيى
فتوح البلدان ، تحقيق د. صلاح الدين المنجد ، طبعة البيان ، ١٩٥٦م .

ـــ **الترمذي** : أبو عيسى محمد بن عيسى بن سوره .
سنن الترمذي ، طبعة الحلبي ، ١٩٧٦م .

ـــ **الحلبي** : علي برهان الدين الحلبي .
إنسان العيون في سيرة الأمين والمأمون (السيرة الحلبية) ، طبعة الحلبي ، ١٩٦٤م .

ـــ **الذهبي** : أبو عبد الله شمس الدين الذهبي
التاريخ الكبير في تاريخ الإسلام وطبقات المشاهير والأعلام ، تحقيق د . محمد عبد الهادي شعيرة ، الجزء الأول ، القسم الأول ، المغازي ، طبعة الهيئة المصرية العامة للكتاب ، ١٩٧٥م .

ـــ **السيوطي** : جلال الدين السيوطي .
تفسير الجلالين ، طبعة الشمرلي .

ـــ **الشاطبي** : أبو إسحق الشاطبي .
الموافقات في أصول الشريعة ، طبعة بيروت .

ـــ **الشامي** : محمد بن يوسف الصالحي
سبل الهدى والرشاد في سيرة خير العباد ، تحقيق عبد العزيز عبد

الحق ، طبعة المجلس الأعلى للشؤون الإسلامية .

ــ **الطبري** : أبو جعفر محمد بن جرير ، تاريخ الرسل والملوك (تاريخ الطبري) ، دار المعارف ، ١٩٧٧م .

ــ **الماوردي** : أبو الحسن علي بن حبيب
الأحكام السلطانية والولايات الدينية ، مطبعة الحلبي ، الطبعة الثانية ، ١٩٦٦ .

ــ **النووي** : رياض الصالحين ، تحقيق رضوان محمد رضوان .

ــ **أحمد إبراهيم أبوسن** : الإدارة في الإسلام ، الدار السودانية للكتب . الطبعة الثالثة ، ١٩٨٤م .

ــ **أحمد إبراهيم الشريف** : مكة والمدينة في الجاهلية وعهد الرسول ، دار الفكر العربي ، الطبعة الثانية .

ــ **أحمد عبد الرحمن البنا** :
الفتح الرباني في ترتيب مسند الإمام أحمد بن حنبل الشيباني ومعه بلوغ الأماني من أسرار الفتح الرباني ، الطبعة الأولى .

ــ **أحمد عبد الرحمن البنا** : منحة المعبود في ترتيب مسند الطيالسي أبي داوود الطبعة الأولى .

ــ **أحمد عبد القادر الجمال** : دراسات في الإدارة العامة ، طبعة ١٩٥٦م .

ــ **أحمد عز الدين عبد الله** : السيرة المحمدية الخالدة ، العصر المكي ، المكتبة الإسلامية التجارية بطنطا ، ١٩٦٠م .

ــ **أنور الجندي** : اليقظة الإسلامية في مواجهة الاستعمار .

ــ **ايرل . بو . سترونج** : مقدمة في إدارة الأعمال ، ترجمة د . علي السلمي ، مراجعة د . حسن توفيق ، مكتبة النهضة ، ١٩٧٦م .

ــ **جرجي زيدان** : تاريخ التمدن الإسلامي ، طبعة بيروت .

ـ **حسن إبراهيم وعلي إبراهيم** : النظم الإسلامية ، مكتبة النهضة المصرية ، الطبعة الثالثة ، ١٩٦٢م .

ـ **خالد محمد خالد** : الدولة في الإسلام ، دار ثابت ، الطبعة الأولى ، ١٩٨١

ـ **خميس السيد إسماعيل** : السلوك الإداري ، طبعة ١٩٨١م .

ـ **خميس السيد إسماعيل** : النظم الإدارية في الإسلام ، مقارنة بالنظم الوضعية مذكرات لطلاب قسم التخصص (الماجستير) في السياسة الشرعية ، كلية الشريعة والقانون بالقاهرة ، ١٩٧٢/١٩٧١م ، غير منشورة .

ـ **رنسيس ليكارت** : أنماط جديدة في الإدارة ، ترجمة علي البرلسي ، مراجعة د . محمد توفيق رمزي ، مؤسسة سجل العرب ، ١٩٦٦م .

ـ **سعيد عبد المنعم الحكيم** : الرقابة على الأعمال الإدارية في الشريعة الإسلامية والتنظيم المعاصر ، رسالة دكتوراه لكلية الشريعة والقانون .

ـ **سليمان محمد الطماوي** : المطول في مبادئ القانون الإداري ، الكتاب الأول ، دار الفكر العربي .

ـ **ظافر القاسمي** : نظام الحكم في الشريعة والقانون ، دار النفائس ، طبعة بيروت ، ١٩٧٤م .

ـ **عبد الحميد متولي** : مبادئ نظام الحكم في الإسلام ، منشأة المعارف بالاسكندرية ، الطبعة الرابعة ، ١٩٧٨م .

ـ **عبد الحي الكتاني** : نظام الحكومة النبوية المسمى (التراتيب الإدارية) دار الكتاب العربي ، بيروت .

ـ **عبد الفتاح حسن** : التفويض في القانون الإداري وعلم الإدارة العامة ، دار النهضة العربية ، ١٩٧٠ / ١٩٧١م .

ـ **عبد الكريم درويش وليلى تكلا** : أصول الإدارة العامة ، مكتبة الإنجلو المصرية ، الطبعة الثانية ، ١٩٦٧م ، الطبعة السابعة ، ١٩٧٦م .

ـ **عبد الوهاب النجار** : تاريخ الإسلام والخلفاء الراشدين ، طبعة المطبعة السلفية ، ١٣٤٨هـ .

ـ **علي جريشة ، ومحمد شريف** : أساليب الغزو الفكري .

ـ **علي طنطاوي ، وناجي طنطاوي** : أخبار عمر ، دار الفكر بدمشق ، الطبعة الأولى ، ١٩٥٩

ـ **عون الشريف** : دبلوماسية محمد ، دراسة لنشأة الدولة الإسلامية في ضوء رسائل النبي ومعاهداته ، طبعة الخرطوم .

ـ **مراد محمد علي** : الأساليب الإدارية في الإسلام ، دار الاعتصام ، ١٩٨٠م .

ـ **محمد البهي** : الدين والدولة ، من توجيه القرآن الكريم ، مكتبة وهبة ، الطبعة الثانية ، ١٩٨٠ .

ـ **محمد البهي** : الإسلام والإدارة ـ الحكومة ـ طبعة ١٩٧٨م .

ـ **حميد الله** : مجموعة الوثائق السياسية للعهد النبوي والخلافة الراشدة ، طبعة بيروت ، ١٩٦٩م .

ـ **محمد رأفت عثمان** : الإمامة العظمى ، رسالة دكتوراه مقدمة لكلية الشريعة والقانون بالقاهرة ، ١٩٧٠م .

ـ **محمد رأفت عثمان** : رئاسة الدولة في الفقه الإسلامي ، دار الكتاب الجامعي ، ١٩٧٥م .

ـ **محمد سليم العوا** : في النظام السياسي للدولة الإسلامية ، المكتب المصري الحديث ، الطبعة الثانية والثالثة ، ١٩٧٩ م .

ـ **محمد ضياء الدين الريس** : الخراج في الدولة الإسلامية ، دار المعارف ، الطبعة الثالثة ، ١٩٦٩م .

ـ **محمد عبد الله العربي** : النظم الإسلامية ، الجزء الثاني ، نظام الحكم في الإسلام ، مؤسسة سجل العرب .

ـ **محمد عبد المنعم خميس** : الإدارة في صدر الإسلام ، طبعة المجلس الأعلى للشؤون الإسلامية ، ١٩٧٤م .

ـ **محمد كاظم حبيب** : مؤامرة فصل الدين عن الدولة ، دار الإيمان ، بيروت .

ـ **محمد كرد علي** : الإسلام والحضارة العربية ، طبعة لجنة الترجمة والنشر ، الطبعة الثالثة ، ١٩٦٨م .

ـ **محمد متولي الشعراوي** : الشورى والتشريع في الإسلام ، دار ثابت ، ١٩٨١م .

ـ **مصطفى كمال وصفي** : نظام الحكم في الإسلام ، دار المعارف ، سلسلة كتابك ١٩٧٧م .

ـ **مولوي س . أ . ق حسيني** : الإدارة العربية ، ترجمة إبراهيم العدوي ، مراجعة عبد العزيز عبد الحق ، طبعة الألف كتاب ، القاهرة .

ـ **القمي** : الشيخ عباس ، الكنى والألقاب ، المطبعة الحيدرية ، النجف ١٣٧٦هـ / ١٩٥٦م .

ـ **لامانس** : مادة الشام ، دائرة المعارف الإسلامية .

ـ **المالقي** : محمد بن يحيى بن أبي بكر الأشعري (٧٤١هـ) ، التمهيد والبيان في مقتل الشهيد عثمان ، حققه دكتور محمود يوسف

زايد ، بيروت ١٩٦٤م .

ـ **الماوردي** : أبو الحسن علي بن محمد البصري البغدادي (٤٥٠هـ) ، الأحكام السلطانية والولايات الدينية ، مصطفى الجابـي ، ١٣٨٠هـ / ١٩٦٠م .

ـ **المسعودي** : أبو الحسن علي بن الحسين (ت ٣٤٦هـ / ٩٥٧م) مروج الذهب ومعادن الجوهر في التاريخ ، دار الأندلس ، بيروت ، ١٣٨٥هـ / ١٩٦٥م .

ـ **النعمان** : عبد العال المتعال القاضي ، شعر الفتوح الإسلامية في صدر الإسلام ، الدار القومية للطباعة والنشر ١٣٨٥هـ / ١٩٦٥م .

ـ **النوبختي** : أبو محمد الحسن بن موسى (٢٣٢هـ / ٨١٧م) فرق الشيعة ، دار الفكر ، بيروت .

ـ **ياقوت الحموي** : شهاب الدين أبو عبد الله البغدادي ، (٦٢٦هـ / ١٢٢٩م) ، معجم البلدان .

ـ **اليعقوبي** : أحمد بن أبي يعقوب المعروف بابن واضح (٢٩٢هـ / ٩٠٥م) ، تاريخ اليعقوبي ، المكتبة المرتضوية ، النجف ، ١٣٥٨هـ .

ـ **أبو يعلى** : محمد بن الحسين الفراء الحنبلي ، (٤٥٨هـ / ١٠٦٦م) الأحكام السلطانية ، صححه محمد حامد الفقي ، مطبعة مصطفى الجابي ١٣٥٧هـ .

التنظيم الإداري في الدولة الإسلامية

دكتور فرناس عبد الباسط البنا

التعليقات على البحث وتعقيب الباحث

دكتور محمد الطاهر : الحقيقة عملية إضافة بسيطة ، حول ما جاء في البحث ، حول التفويض كضابط من ضوابط التنظيم الإداري الإسلامي . ذكر الباحث في تعداده لهذه الضوابط : التكافؤ أو التوازن بين السلطة والمسؤولية والتفويض أو الإنابة . ومن الواضح أن هناك علاقة بين هذين الضابطين . فالتفويض في الواقع ، يعني تفويض السلطة ، أو جزءا من السلطة ، والسلطة بدورها ترتبط بالمسؤولية في علاقة فرضية كما بين الباحث . وكان مقتضى هذه العلاقة أن من فوض سلطته لا يُسأل عما فوضه من سلطة . هذا — في الواقع — هو القاعدة العامة السائدة في الأنظمة الوضعية المعاصرة . لكن أود أن أضيف هنا ، أن هذا الأمر يختلف في النظام الإسلامي . فإذا كان النظام الإسلامي ، كما ذكر الباحث ، يسمح بقيام ولي الأمر أو معاونيه من المشرفين ، والرؤساء الإداريين ، بتفويض بعض سلطاتهم إلى معاونيهم ، فإن ذلك لايعفيهم في الواقع من المسؤولية ، بل عليهم أن يباشروا من فوضوا إليه هذه السلطة ، وأن يتابعوا ويراقبوا حسن تنفيذه وأدائه لعمله . وتأكيداً لذلك فقد روي عن سيدنا عمر بن الخطاب أنه قال للناس : (أرأيتم إن استعملت عليكم خير من أعلم ، ثم أمرته بالعدل أقضيت ما علي ؛ قالوا : نعم ، قال : لا ، حتى أنظر في عمله ، أعمل بما أمرته أم لا ؟

وقد أكد رجال الفقه الإداري الإسلامي من السلف على هذه الحقيقة ، فذكروا أن على الخليفة مباشرة الأمور بنفسه ، دون تعويل على التفويض مهما كانت الأسباب ، لأن الأمين قد يخون والناصح قد يغش . وهكذا فتفويض السلطة في الإسلام ، لايعني إعفاء من فوض سلطته من المسؤولية ، فتفويض السلطة في النظام الإداري الإسلامي ، يتم في الواقع دون تفويض في المسؤولية وشكرا .

دكتور محيي الدين طرابزوني :

أعتقد أن الدكتور محمد طاهر يقصد Delegate authority and responsibility هذه في الإدارة ، وموجودة في الإدارة ، يفوض سلطة ولا يفوض مسؤولية ، وفي الإسلام كذلك يفوض سلطة ولا يفوض مسؤولية ، ليس هنالك خلاف في هذه النقطة ما بين المنهج الموضوع والمنهج الإسلامي . كلاهما يشتركان فيها .

الملاحظة الثانية : عن التنظيم الإداري في الدولة الإسلامية ، معروف أن وظائف الإدارة تنظيم وتخطيط ورقابة ومتابعة .. وكنت أتوقع أن يعرض هذه الوظائف من الناحية الوضعية ويقارنها من الناحية التنظيمية الموجودة . هذا لايقلل من قيمة البحث الموجود ولكن استكمالاً لهذه العناصر . وشكراً .

دكتور عبد العزيز الدوري :

لدي سؤال منهجي : عند دراستنا لهذه الأمور ، هل ننظر للمفاهيم والمصطلحات والتنظيمات الإدارية الحديثة ، ثم ننظر في التراث ، ننظر في كتب الفقهاء أو نستشف الأحاديث لنجد مايوازيها . أو المفروض أن ندرس القرآن الكريم ، والأحاديث النبوية ، وأقوال الفقهاء ، لنستخلص طبيعة هذا التنظيم وهذا النظام الإداري ، ثم بعد ذلك نقارن . هذا في الحقيقة سؤال منهجي لعلنا نسهم في الإجابة عنه من خلال هذه الندوة ، أنا لا أطلب إجابة عن السؤال في معرض كلمة واحدة . وشكراً .

دكتور محمد سليم العوّا :

أريد أن ألحق بذيل تعقيب الأستاذ الدكتور عبد العزيز الدوري ، تعقيبه مغرٍ جداً ، للمسألة المثارة ، مسألة في غاية الأهمية وقديمة ، قديمة جداً . ذكر ابن القيم الجوزية في كتاب لايحضرني الآن اسمه عندما تحدث عن أساليب الفقهاء الذين يحتالون على النصوص الشرعية ، لكي ينصروا مذاهبهم . قال إن هؤلاء يجعلون مذاهبهم معايير تقاس بها نصوص القرآن والسنة . فما وافق مذاهبهم التي قال بها شيوخهم أخذوا به ، وما خالف مذاهبهم تحايلوا لرده . وكأن كثيراً منا في موقع هؤلاء الفقهاء . ننظر إلى ماوصل إليه الفكر المعاصر ، بما يسمى بالمنهجية العلمية والإنجازات التكنولوجية أو التقنية ، والبناء الضخم الذي أقامته الحضارة الغربية بأنحائها المختلفة ، ثم نحاول أن نقرب منه علومنا الإسلامية . والواقع أن منهج البحث يقتضي عكس ذلك تماماً ، منهج البحث يقتضي كما تفضل دكتور الدوري أن يكون الإسلام هو الأصل ، ومن حسن حظنا ، بل من فضل الله سبحانه وتعالى علينا ، أن الإسلام ليس قيداً يغل الحركة أو يشلها ، إنما الإسلام نورٌ يهدي به الله من اتبع رضوانه سبل السلام ويخرجهم من الظلمات إلى النور ، ونحن من واجبنا أن ننظر إلى هذا النور ، لنهتدي به في قياس واقعنا أولاً ، ثم في محاولة تحويل هذا الواقع من واقع سيئ إلى واقع حسن أو أحسن ، ثم لمحاولة تقديم بديل لهذه الإنسانية عن نظمها التي يشهد الجميع أنها لم تؤد بها ، في مجال الطمأنينة البشرية وصناعة الإنسان ، إلى كبير خير ، وإن كانت قد أدت بنا إلى تقدم عظيم في الطائرات والصواريخ ووسائل الدمار ووسائل الفتك بالجسد الإنساني وبالروح وبالعقل . وأنا دعوتي مستمسكة بأهداف دعوة الدكتور عبد العزيز الدوري أن يجعل الإسلام أساساً ثم نقيس به مابعده ثم نحاول أن ننطلق من هذا إلى تطوير واقعنا وتقديم بدائل لأمتنا .

تعقيب دكتور فرناس

بسم الله الرحمن الرحيم والصلاة والسلام على رسول الله .

بالنسبة لتعليق الدكتور طاهر فقد كفانا الدكتور محيي الدين الرد . وفعلاً فإن المسؤولية لا تفوض حتى ولو فوضت السلطات . وبالنسبة للمقارنة بين عناصر الإدارة العامة والإدارة الإسلامية فإن هذه المقارنة ضرورية ، وتحتاج إلى بحث طويل أكثر من البحث المتاح . أما بالنسبة لمنهج البحث ، وهل ندرس الأعمال المعاصرة أو ندرس القرآن والسنة ، فإني مع الأخوين الفاضلين ، وفعلاً فإن منهج البحث إذا ما تغير يكون أفضل بمشيئة الله . وأشكركم جميعاً والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته .